

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE NEGOCIOS DE UN CENTRO INTEGRAL DE SALUD Y**  
**NUTRICIÓN BASADO EN PRODUCTOS DE HERBALIFE EN EL**  
**SECTOR DE LA CALLE SALINAS EN LA CIUDAD DE QUITO.**

**DISERTACION DE GRADO PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO**  
**DE INGENIERIA COMERCIAL CON MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

**EVELYN GABRIELA PÉREZ REINA**

**DIRECTOR: IVÁN RUEDA**

**QUITO, 2013**

**DIRECTOR:**

IVÁN RUEDA

**INFORMANTES:**

PAÚL IDROBO

JORGE CISNEROS

## INTRODUCCIÓN 1

### 1. CAPITULO 1 4

#### 1.1. ANTECEDENTES HERBALIFE 4

##### 1.1.1. Historia empresa Herbalife 4

#### 1.2. ANÁLISIS DEL SECTOR 5

##### 1.2.1. Análisis PEST 6

##### 1.2.1.1. Factores Político – Legal 7

##### 1.2.1.3. Factores Socio cultural 9

##### 1.2.1.4. Factores Tecnológicos 11

#### 1.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER 12

##### 1.3.1. Amenazas de nuevos clubes de nutrición en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito 12

##### 1.3.2. Productos Sustitutos 13

##### 1.3.3. Clientes 14

##### 1.3.4. Proveedores 14

##### 1.3.5. Ingreso de Nuevos Competidores 14

### 2. CAPITULO 2: ANÁLISIS DE MERCADO 16

#### 2.1. ESTUDIO DE MERCADO 16

##### 2.1.1. Objetivos del Estudio de Mercado 16

#### 2.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS 17

#### 2.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA 19

##### 2.3.1. Metodología para cuantificar la demanda 19

##### 2.3.2. Tamaño de la muestra para la investigación 20

##### 2.3.3. Procesamiento y Cuantificación de las entrevistas 24

##### 2.3.4. Resultados encuesta piloto 25

##### 2.3.5. Resultados encuesta 28

##### 2.3.6. Conclusiones de encuestas 48

#### 2.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA 49

##### 2.4.1. Proyección de la Oferta del Proyecto 50

## 2.5. MARKETING MIX 51

- 2.5.1. Servicios 52
- 2.5.2. Precio 64
- 2.5.3. Plaza 67
- 2.5.4. Promoción 67

## 3. CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO 71

### 3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA 71

- 3.1.1. Misión 71
- 3.1.2. Visión 72
- 3.1.3. Valores 72
- 3.1.4. Objetivos 74
  - 3.1.4.1. Objetivo General 74
  - 3.1.4.2. Objetivos Específicos 75

## 4. CAPITULO 4: PLAN DE OPERACIONES 80

### 4.1. LOCALIZACIÓN 80

- 4.1.1. Macro – localización 80
- 4.1.2. Micro – localización 80
- 4.1.3. Dirección 82

### 4.2. INSTALACIÓN 83

- 4.2.1. Requerimientos físicos y tecnológicos 83
  - 4.2.1.1. Suministros generales de oficina 83
  - 4.2.1.2. Muebles y equipos de oficina 84
  - 4.2.1.3. Tecnología 84

### 4.3. ORGANIZACIÓN 85

### 4.4. DISEÑO DE PROCESOS. 89

- 4.4.1. Procesos 89

### 4.5. LEGAL 92

- 4.5.1. Requisitos para constituir el centro integral de salud y nutrición 92

## 5. CAPITULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO 98

5.1.	INVERSIONES REQUERIDAS	98
5.1.1.	Activos fijos	98
5.1.2.	Gastos de constitución	99
5.1.3.	Capital de trabajo	100
5.1.3.1.	Adquisición de mercadería	100
5.1.3.2.	Gastos Administrativos	102
5.1.3.3.	Gastos de Ventas	103
5.1.4.	Presupuesto para el proyecto	105
5.2.	INGRESOS	106
5.2.1.	Proyección de balance general, estado de resultados y flujo de caja.	106
5.2.2.	Análisis económico del proyecto	110
5.2.2.1.	Valor actual neto	111
5.2.2.2.	Tasa interna de retorno	111
5.2.2.3.	Tiempo de recuperación de la inversión	112
5.2.2.4.	Punto de equilibrio	112
5.2.2.5.	Relación costo beneficio	114
5.2.2.6.	Análisis de escenario	114
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
6.1.	CONCLUSIONES	117
6.2.	RECOMENDACIONES	119
	BIBLIOGRAFÍA	121
	ANEXO 1: Encuesta Piloto	123
	ANEXO 2: Encuesta	124
	ANEXO 3: Bitácora de medidas por cliente	126
	ANEXO 4 – Suministros Generales de Oficina	127
	ANEXO 5 – Muebles y Enseres	128
	ANEXO 6 – Tecnología	129
	ANEXO 7 – Nómina	130
	ANEXO 8 – Plano de Oficinas del centro integral de salud y nutrición	134
	ANEXO 9 – Proceso Preparación del Producto Herbalife de consumo diario.	135

ANEXO 10 – Proceso de Facturación de productos de consumo diario.	136
ANEXO 11 – Proceso de control de peso, medidas y grasa corporal	137
ANEXO 12 – Proceso de Asesorías Nutricionales.	138
ANEXO 13 – Depreciación de muebles y enseres	139
ANEXO 14– Depreciación de muebles y equipos de oficina	140
ANEXO 15 – Depreciación Acumulada de Equipos de Computación	141
ANEXO 16– Depreciación Acumulada Totales	142
ANEXO 17– Amortización Gastos de Constitución	143
ANEXO 18– Amortización Gastos de Organización	144
ANEXO 19– Amortización Acumulada Total	145

**TABLAS :**

Tabla N°1 - Control de peso, medidas y grasa corporal	18
Tabla N°2 – Empresas ubicadas en el sector calle Salinas ciudad de Quito	22
Tabla N°3 - Cálculo del tamaño de la muestra	23
Tabla N°4 - Género de la población encuestada en el sector de la Calle Salinas.	30
Tabla N° 5 - Pregunta 1 (Encuesta)	32
Tabla N°6 – (Pregunta N°2 Encuesta)	33
Tabla N° 7 – (Pregunta N°3 Encuesta)	35
Tabla N°8 – (Pregunta N°4 Encuesta)	36
Tabla N°9 – (Pregunta N°5 Encuesta)	37
Tabla N°10 – (Pregunta N°6 Encuesta)	39
Tabla N°11 – (Pregunta 7 Encuesta)	40
Tabla N°12 – (Pregunta N°8 Encuesta)	41
Tabla N°13 – (Pregunta N°9 Encuesta)	43
Tabla N°14 – (Pregunta N°10 Encuesta)	44
Tabla N°15 – (Pregunta N°11 Encuesta)	46
Tabla N°16 – (Pregunta N°12 Encuesta)	47
Tabla N°17 – Capacidad instalada del proyecto	49
Tabla N°18 - Oferta del Proyecto (# de ventas )	51
Tabla N°19 - Descuentos del proveedor Herbalife	65
Tabla N°20 - Ganancias de los productos Herbalife	65
Tabla N°21 - Posibles Sectores de Localización	81
Tabla N°22 – Disponibilidad de mano de obra	86
Tabla N°23 – Activos Fijos	99
Tabla N°24 – Gastos de constitución- activos diferidos	99

Tabla N°25 – Gastos de organización	100
Tabla N°26 – Activos Intangibles	100
Tabla N°27 – Precio de venta al público	101
Tabla N°28 – Precio de adquisición productos Herbalife	101
Tabla N°29 – Presupuesto de Ventas	102
Tabla N°30 – Presupuesto de Gastos Administrativos	103
Tabla N°31 – Presupuesto Gastos de Ventas	104
Tabla N°32 – Capital de Trabajo	104
Tabla N°33 – Presupuesto para el Proyecto	105
Tabla N°34 – Estructura Financiera	105
Tabla N°33 – Balance General Proyectado	107
Tabla N°34 – Estado de resultados proyectado	108
Tabla N°35 – Flujo de caja proyectado	109
Tabla N°36 – Flujo de fondos	110
Tabla N °37 – Valor actual neto	111
Tabla N°38 – Periodo de recuperación de la inversión	112
Tabla N°39 – Análisis de escenarios	115
Tabla N°40 – Resumen de índices	116



**LISTA DE FIGURAS:**

Figura N°1 – (Pregunta N°1)	25
Figura N°2 – (Pregunta N°2)	26
Figura N°3 - (Pregunta N°3)	27
Figura N°4 – (Pregunta N°4)	28
Figura N°5 - Género de los encuestados	30
Figura N°6 – (Pregunta N°1 Encuesta)	32
Figura N°7 – (Pregunta N°2 Encuesta)	34
Figura N°8 – (Pregunta N°3 Encuesta)	35
Figura N°9 – (Pregunta N°4 Encuesta)	36
Figura N°10 – (Pregunta N°5 Encuesta)	38
Figura N°11 – (Pregunta N°6 Encuesta)	39
Figura N°12 – (Pregunta N°7 Encuesta)	41
Figura N°13 – (Pregunta N°8 Encuesta)	42
Figura N°14 – (Pregunta N°9 Encuesta)	43
Figura N°15 – (Pregunta N°10 Encuesta)	45
Figura N°16 – (Pregunta N°11 Encuesta)	46
Figura N°17 – (Pregunta N°12 Encuesta)	47
Figura N°18 – Decisiones del Producto	53
Figura N°19 - Balanza de peso.	57
Figura N°20 - Cinta métrica	57
Figura N°21 - Medidor de la masa corporal	58
Figura N°22 - Productos Herbalife	60
Figura N°23 – Ciclo de vida del producto	61
Figura N°24 – Micro localización: Dirección Centro Integral de Salud y Nutrición	82

Figura N°25 – Organigrama funcional 85

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el capítulo 1, se logró una investigación acerca del proveedor Herbalife en el Ecuador analizando los factores externos que pueden afectar en la ejecución del centro integral de salud y nutrición. Herbalife como una empresa internacional que elabora sus productos con ingredientes naturales en la actualidad se desenvuelve en un mercado dinámico y competitivo. En el país existen 916 de estos establecimientos dedicados a la venta al por mayor y menor. Juntos facturan USD 89 millones al año, según datos del Censo Económico realizado en 2010.

En el capítulo 2, como parte de la investigación de mercado se realizó 352 encuestas de las cuales se pudo ver que el mercado objetivo no tiene conocimiento de lo que es la nutrición celular, lo cual indica que existe una gran cantidad de mercado sin explotar en este aspecto, también se realizó el análisis del marketing Mix en donde se pudo observar que no se puede llegar a negociar con el proveedor ya que como cliente Mayorista solo podemos obtener el 50% de descuento en el precio de los productos con respecto al Marketing Multinivel que maneja el proveedor Herbalife, sin embargo es un excelente descuento que ayudará al centro integral de nutrición a obtener ganancias.

En el capítulo 3, se planteó la misión, visión, valores y objetivos del centro integral de salud y nutrición con el objetivo de plantear las metas que el centro integral de nutrición se enfocará a futuro para mejorar la gestión del negocio.

En el capítulo 4, se realizó el análisis de localización del centro integral de salud y nutrición en el cual se identificó el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito ubicado en la calle Salinas y Río frío mediante la tabla 21. El centro integral de nutrición contará con 2 socios, 4 personas que formarán parte del equipo de apoyo y una persona contratada para el área de ventas de los productos de nutrición Herbalife. Los diagramas de flujo de los procesos ayudarán a estandarizar las actividades que desempeñará cada área del centro integral y análisis para poder constituirse como empresa.

En el capítulo 5, en el análisis financiero se obtuvo un VAN, TIR, relación costo beneficio, tiempo de recuperación de la inversión y punto de equilibrio muy buenos considerando el proyecto como sostenible y sustentable de acuerdo a su planificación adecuada y proyección de ventas.

## **INTRODUCCIÓN**

El planteamiento del problema de la siguiente investigación se enfoca a que muchas de las personas desconocemos las consecuencias de una alimentación incompleta. Enfermedades causadas por una alimentación incompleta, insuficiente y des balanceada se da por la carencia y excesos de nutrientes de nuestra alimentación las cuales originan el 70 % de las enfermedades actuales.

De acuerdo a la página web de Herbalife el 50% de estas enfermedades que pueden llevar a la muerte se pueden evitar con una alimentación completa. El problema número uno de la humanidad es precisamente la ignorancia, lo más inteligente que se puede hacer es antes de administrarnos medicamentos, investigar si hay faltantes de nutrientes y administrar los nutrientes faltantes. Con una alimentación completa las enfermedades relacionadas con las deficiencias de nutrientes desaparecen por sí solas, excepto en los casos en que el daño ya es demasiado severo, así el daño no se puede reparar, pero por lo menos se detiene su avance. En las células en las que el daño se repara totalmente se logra recuperar su función normal. Cuando la reparación es parcial, la función también se recupera parcialmente, estos nutrientes faltantes además de encontrarlos en los alimentos también se puede obtener mediante el programa de Nutrición Celular Herbalife.

Por lo tanto el plan de negocios se va a enfocar a la falta de un centro integral de salud y nutrición por el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito en donde la gente obtendrá asesoría de una correcta nutrición y alimentación, control de peso, además que se utilizará el único programa en el mundo que actualmente tiene todos los nutrientes conocidos como es el de nutrición celular basado en productos de Herbalife.

El objetivo general de la investigación será elaborar un plan de negocios que servirá para la creación de un centro integral con proyección de crecimiento dedicado al cuidado de la salud de las personas mediante la venta de una buena nutrición integral Herbalife, asesoría de salud y nutrición; y control de peso en el sector de la calle Salinas.

La investigación planteada, busca mediante la aplicación de conceptos básicos de mercadeo, finanzas y administración de personal, formular y evaluar el plan de negocios de un centro integral de salud y nutrición que se enfocará en una correcta alimentación en base a lo que comemos diariamente complementando con productos de Nutrición Básica de Herbalife, estos productos están enfocados a los nutrientes que nuestro cuerpo necesita, los beneficios que sus ingredientes proporcionan, ayudan a tener una mejor nutrición y lo cual puede ayudar a mejorar nuestra calidad de vida a largo plazo, aportan nutrientes y antioxidantes para complementar ciertas necesidades nutricionales, dependiendo de la etapa o estilo de vida de los consumidores, apoyando una mejor nutrición para una mejor calidad de vida, para personas activas que realizan actividad física frecuente, por eso se incluyeron los productos

que complementen sus rutinas, para ayudarles a tener energía antes y después de su ejercicio diario, independientemente si las personas quieren perder peso ya que es principalmente para mejorar la calidad de la salud, con el fin de determinar la viabilidad, los recursos necesarios para la implementación del proyecto y la forma de vinculación de la comunidad del sector de la calle Salinas.

Para la adecuada formulación y evaluación del proyecto se seguirá la metodología presentada por el autor Nassir Sapag autor del libro preparación y evaluación de proyectos, la cual sistematiza de forma ordenada y coherente los puntos importantes que conforman la elaboración de un proyecto. También para determinar la metodología de Mark Hughes creador de los productos Herbalife en base a su visión de cambiar la vida de las personas, ayudar a las personas a controlar su peso, recuperar la salud y encontrar la prosperidad financiera.

El plan de negocio busca la creación de un centro integral de nutrición que genere rentabilidad, permita el crecimiento y reconocimiento de la misma en el mercado y además genere independencia laboral a las personas que se interesan por el conocimiento que pueden obtener en lo relacionado a la alimentación, que le genere un mejoramiento en su ambiente socioeconómico.

## 1. CAPITULO 1

### 1.1. ANTECEDENTES HERBALIFE

Herbalife Ltd. (NYSE: HLF), es una empresa global de nutrición y venta directa. Los productos que elabora Herbalife incluyen suplementos alimenticios y cuidado personal. La compañía sigue su objetivo global de cambiar la vida de las personas por medio de la comercialización y venta de sus productos a través de una red de 1 millón 900 mil distribuidores independientes que operan en 70 países del mundo. Para aquellas personas que optan por ser distribuidores, la compañía ofrece también una atractiva oportunidad financiera.<sup>1</sup>

#### 1.1.1. Historia empresa Herbalife

Herbalife fue fundada por el emprendedor Mark Hughes en California en 1980. Hughes murió en el año 2000. En julio de 2002, un grupo inversionista, encabezado por Whitney & Co LLC y Golden Gate

---

<sup>1</sup>Cfr. HERBALIFE (2012).Recuperado el 22 de Abril. [http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf)  
**AcercadeHerbalife.**



Capital, Inc., adquirió la compañía. En abril de 2003, Michael O. Johnson se unió a la empresa como Director Ejecutivo (CEO).<sup>2</sup>

Johnson trabajó 17 años en Walt Disney Corporation, culminando su trayectoria como Presidente de Disney International y trajo a Herbalife una amplia experiencia de éxito consolidado como líder y administrador, incluyendo logros significativos en el desarrollo de empresas, operaciones globales, liderazgo de ventas, mercadeo e innovación de producto.<sup>3</sup>

En diciembre de 2004, la compañía efectuó una oferta pública y ahora sus acciones se cotizan en la Bolsa de Valores de Nueva York bajo el símbolo “HLF”. La empresa tuvo ventas récord de \$3,800 millones de dólares en 2008.<sup>4</sup>

## 1.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

Según el artículo del comercio sobre los negocios naturistas en la actualidad son más dinámicos y competitivos su facturación anual llega a USD 89 millones en perchas, pero hay modelos de negocios de persona a persona que

---

<sup>2</sup>Cfr. HERBALIFE (2012).Recuperado el 22 de Abril. [http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf).*Historia*

<sup>3</sup>Cfr. HERBALIFE (2012).Recuperado el 22 de Abril.[[http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf)].*Historia*

<sup>4</sup>Ibidem

lideran firmas internacionales. Los productos naturales alimentan un negocio que está en pleno proceso de posicionamiento en el país.

En el país existen 916 de estos establecimientos dedicados a la venta al por mayor y menor. Juntos facturan USD 89 millones al año, según datos del Censo Económico realizado en 2010. Las algas procesadas que queman grasa y ayudan a adelgazar; cápsulas a base de raíz de maca para la impotencia sexual; nutrientes de complejo B para el desarrollo de la memoria están en la lista de productos de mayor demanda, según vendedores de los locales consultados. También están los complementos alimenticios y medicinales para dolencias como gastritis y migrañas, pero este mercado empezó hace décadas con las infusiones de hojas para aliviar dolencias, se ha modernizado, al punto que ha despertado el interés de grandes firmas internacionales, entre las que entraron a competir están Omnilife del Ecuador, que tiene ocho años en el país; y Herbalife del Ecuador, que se instaló en 2008, antes ya estaba Forever Living y entre otras firmas.

#### 1.2.1. Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos,

Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad.<sup>5</sup>

A continuación se analizará el mercado de productos naturales en base a la nutrición celular mediante el método de análisis PEST, a fin de determinar aquellos elementos que tengan o puedan tener impacto sobre el centro integral de salud y nutrición.

#### 1.2.1.1. Factores Político – Legal

El Diario el comercio realiza un análisis desde el año 2011, Ecuador es un país que se encuentra económicamente estable con el liderazgo de Rafael Correa, en donde los negocios naturistas como Omnilife causaron un Impuesto a la Renta de USD 791.524, cuando un año antes fue de USD 446.210, Herbalife duplicó su impuesto causado, llegando a USD 473.934 el año pasado. Y el de Forever fue de USD 85.158 en 2011 (un año antes no tiene registros), según información del Servicio de Rentas Internas (SRI). Esos resultados dejan ver que, al menos las dos primeras firmas se hicieron más rentables. Es decir, tuvieron mayores utilidades, explicó el tributarista Carlos Macliff, de Probitas Consultores. La

---

<sup>5</sup>ALAN CHAPMAN (2004). Recuperado el 25 de Abril del 2013.[<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>]. *AnálisisDOFA y análisis PEST*

preocupación de los consumidores por cuidar su salud de la forma más natural posible no solo ha originado el despunte de este sector. El modelo de negocios (venta persona a persona y no en perchas) incentiva a las personas para formar parte de la red de distribuidores porque les permite una independencia financiera.

#### 1.2.1.2. Factores Económicos

Según la página web de Herbalife en Ecuador se analiza que actualmente el Ecuador está pasando por tiempos de gran incertidumbre económica. Los tiempos han cambiado y las personas que antes tenían empleos estables hoy están en riesgo de perderlos o tienen menos beneficios laborales de los que pudieron haber tenido sus padres. La consecuencia más alta de la economía de Ecuador es la tasa de desempleo.

El estudio del INEC en el marzo 2013, sobre la evolución del mercado laboral en Ecuador, fue realizado en 127 centros urbanos incluidas las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato. Así, en Quito se advierte que el desempleo alcanza el 4,2%; mientras en Guayaquil llega al 5,7%; en tanto,

que en Cuenca es del 4,1%; en Machala, el 4,9% y en Ambato, el 4,8%.<sup>5</sup>

Los negocios naturales que existen en el Ecuador que se enfocan en la nutrición celular como Herbalife, Omnilife, Forever Living, entre otros, ofrecen mejorar la economía de las familias ecuatorianas y lograr los objetivos que se propongan como pagar deudas, controlar el tiempo, mejorar el bienestar general, viajar y pasar más tiempo con la familia, mejorar.

Omnilife cuenta con cerca de 50.000 y Herbalife, 30.000 distribuidores en el país. Fausto Arcos, gerente de Herbalife en Ecuador, explicó que inicialmente se instalaron en Quito, pero están en proceso de expansión hacia otras ciudades de Guayas y más provincias.<sup>6</sup>

#### 1.2.1.3. Factores Socio cultural

En la página web de Herbalife Ecuador detallan que durante los últimos años los negocios que ofrecen nutrición celular han sido sinónimo de bienestar para muchos ecuatorianos. Herbalife,

---

<sup>5</sup>Cfr. DIARIO DIGITAL (2012).Recuperado el 26 de Marzo. [<http://diariodigitalcentro.com/index.php/1316-inec-tasa-de-desempleo-se-redujo-al-55>].*Estudio del INEC*

<sup>6</sup>Cfr. HERBALIFE (2012).Recuperado el 22 de Abril. [http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf)*AcercadeHerbalife.*

Omnilife, Forever Living en Ecuador han mejorado la vida de sus fieles consumidores y distribuidores, basándose en un programa que promueve la adquisición de buenos hábitos alimenticios y complementando éstos nuevos hábitos con sus productos, fórmulas científicamente elaboradas para asegurar que las personas que las consumen reciban una óptima nutrición. El creciente interés por verse y sentirse mejor ha ido en aumento a medida que la población tiene problemas de control de peso por el consumo de comidas de bajo valor nutricional y comidas chatarra. Los productos de nutrición celular funcionan suministrando todos los nutrientes balanceados elevando el nivel nutricional de quienes los consumen, lo cual junto a un plan de alimentación adecuado, puede brindar salud y el peso ideal de una forma natural. Herbalife reportó para el segundo trimestre del año un crecimiento de 27.7% en ventas netas y 19.9% en ventas netas de moneda local, en comparación con el mismo periodo en 2010. Los ingresos netos para el trimestre fueron de 111,2 millones de dólares, en comparación con los 82.2 millones obtenidos en el año anterior.

#### 1.2.1.4. Factores Tecnológicos

Según Diario El Comercio, en su artículo productos de nutrición celular, los negocios dedicados a la elaboración de nutrición celular están progresando con respecto a la ciencia de la nutrición a través de investigaciones científicas en todo el mundo. Desde 2003, han aumentado drásticamente las inversiones en la investigación y desarrollo para avanzar en el proceso de desarrollo de productos.

Los productos de nutrición celular están basados en tres avanzadas tecnologías para mejorar la nutrición: Ciencia alimentaria, suplementación de micronutrientes y ciencia herbal. Las fórmulas de nutrición celular son fáciles de digerir. Nos permiten reducir nuestra ingesta de calorías mientras nos proporcionan vitaminas, minerales y nutrientes esenciales para una buena salud. Los productos permiten nutrir sus células desde dentro, están personalizados para su estilo de vida, proporcionándole soluciones nutricionales apropiadas para esa etapa de su vida. Están científicamente formuladas para dirigirse a las células de tejidos, órganos y/o sistemas del cuerpo como lo son el corazón, hígado, ojos, piel y cerebro.

### 1.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER

#### 1.3.1. Amenazas de nuevos clubes de nutrición en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito

En la actualidad, se generan facilidades para emprender un negocio dentro del campo de asesoría nutricional, en especial cuando se pretende introducir un servicio de control de peso. En este medio, las exigencias del marco legal, así como las del gremio no son mayores; sin embargo, a pesar de existir estas facilidades lo realmente complicado es mantenerse o subsistir en el mercado, ya que el gran número de competidores que manejan las marcas de competencia hacen una tarea difícil de mantenerse y ser competitivo para los productos Herbalife.

A continuación, se presentan las barreras de entrada y salida que da el mercado:

Barreras de entrada:

- Existencia de competidores desleales.
- Cambios repentinos en el marco legal.
- Exigencias para permisos de funcionamiento.



- Desconocimiento de la innovación e importancia de los nuevos productos que ofrecerá la competencia de la marca de los productos de Herbalife que se venderá en el centro integral de salud y nutrición.

#### Barreras de Salida:

- Mal manejo de contratos y convenios por parte de los proveedores.
- Marco legal

#### 1.3.2. Productos Sustitutos

En cuanto a productos o servicios sustitutos se podría tomar en cuenta a los que ayudan a bajar de peso y se los encuentra en el mercado nacional como son las pastillas reductoras, fajas, masajes reductores, máquinas de ejercicio, servicios de menú dieta a domicilio, los cuales son servicios o productos individuales, por este motivo el centro integral de salud y nutrición ayudará con la asesoría, el control y venta de productos de una manera integrada por medio del centro de nutrición el cliente se mantendrá informado y mejorará la calidad de su salud.

### 1.3.3. Clientes

Las personas que no se sienten conformes con su aspecto físico en relación al peso o a su salud están dispuestas a recibir la asesoría nutricional acompañada de un control de peso, toma de medidas, medición de la grasa corporal y motivación, por medio de esto las personas recibirán información y solicitarán los productos de nutrición celular de Herbalife para su consumo.

### 1.3.4. Proveedores

Es de nivel bajo por qué no se puede negociar con la marca Herbalife ya que funciona con un Marketing Multinivel, el único beneficio que se podrá obtener del proveedor de la marca Herbalife en relación al descuento será del 50% del valor del producto independientemente de la cantidad que se consuma, se considera un buen descuento y gran ayuda para la rentabilidad económica de las ventas del producto de consumo diario del centro integral de salud y nutrición.

### 1.3.5. Ingreso de Nuevos Competidores

A pesar de que existen muchos clubes de nutrición en la ciudad de Quito, se buscará un sector en el cual se pueda desarrollar un negocio

que ofrecerá una integridad de servicios, los cuales dará el futuro centro integral de salud y nutrición, así que, no se puede hablar de una competencia directa.

## 2. CAPITULO 2: ANÁLISIS DE MERCADO

Según el autor Naresh Malhotra (2004), en su libro investigación de mercados, cuarta edición, para la American Marketing Association, la investigación de mercados es la conexión que se da entre el cliente y el vendedor a través de la información, misma que es fundamental en el proceso del mercadeo ya que permite identificar los problemas y oportunidades que determinado producto o servicio tiene sobre sus clientes reales y potenciales. Esta información permite obtener una base de datos con la cual se puede tomar acciones direccionadas a satisfacer las necesidades del consumidor, logrando de esta manera perfeccionar y evaluar las acciones del marketing.

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades del marketing.<sup>7</sup>

### 2.1. ESTUDIO DE MERCADO

#### 2.1.1. Objetivos del Estudio de Mercado

Los propósitos para la realización del centro integral de nutrición serán los siguientes:

---

<sup>7</sup>MALHOTRA.(2004).PEARSON EDUCATION MEXICO. *Introducción a la investigación de mercado*. p.7

- Determinar el conocimiento de la gente sobre lo que es nutrición, alimentación, la presencia de consecuencias en la salud por una alimentación incompleta.
- Investigar el nivel de aceptación de los servicios que tendrá el centro integral de salud y nutrición basado en productos de Herbalife en el sector de la calle Salinas en la Ciudad de Quito.
- Determinar la frecuencia de consumo, cuantificar la cantidad y disponibilidad de pago de los productos de nutrición Herbalife que el mercado estará dispuesto adquirir.

## 2.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS

Los principales servicios que prestará la futura empresa a sus clientes serán:

Asesorías nutricionales:

- Charlas grupales gratuitas sobre varios temas relacionados con la alimentación correcta.
- Charlas grupales gratuitas sobre los beneficios de los productos de nutrición Herbalife.

- Asesorías nutricionales personales a las personas que controlan su peso, medidas y grasa corporal.

Control de peso, medidas y grasa corporal:

- Realizar el control de peso, medidas y grasa corporal una vez a la semana a las personas que se inscriban por un costo de \$35 durante los tres meses que durará las charlas grupales gratuitas de la escuela de alimentación, el monto recaudado cubrirá en su totalidad los premios que se entregarán a las personas que mejores resultados obtengan, de este servicio el centro integral de salud y nutrición no se beneficiará económicamente, como se puede ver en la tabla N° 1.

Tabla N°1 - Control de peso, medidas y grasa corporal

<b>Inscripción :</b>	\$ 35
<b>Duración:</b>	12 semanas
<b>Control:</b>	1 vez a la semana
<b>Número máximo de participantes:</b>	20
<b>Monto recaudado:</b>	Valor Inscripción x Número de participantes
<b>Premios semanales:</b>	10% monto recaudado
<b>Premio 1er lugar:</b>	60% monto recaudado
<b>Premio 2do lugar:</b>	30% monto recaudado

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

## Venta de nutrición Herbalife

- Preparar la fórmula 1- batido nutricional Herbalife.
- Preparar el té herbal con los productos de Herbalife.
- Preparar el áloe con los productos de Herbalife.

### 2.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca.<sup>8</sup>

#### 2.3.1. Metodología para cuantificar la demanda

Para un óptimo rendimiento del futuro centro integral de salud y nutrición se utilizará como primer paso una encuesta piloto para eliminar errores mediante pruebas previas, posteriormente se realizará la encuesta como técnica de investigación, para lo cual se comenzó identificando el mercado objetivo, es decir, hacia donde se dirigen los servicios. El presente negocio está dirigido hacia las personas que están interesadas en un control de su peso ya sea por su imagen física o por mejorar su salud por consecuencia de enfermedades, por una alimentación incompleta con el fin de otorgar a su vida bienestar y

---

<sup>8</sup> S. ANDRADE. (1994). *Diccionario de Economía*. Tercera Edición. p. 215

vitalidad, el mercado objetivo no se enfocará a un rango de edad, ni a un género, ni clase social específico, el conocimiento que se otorgará en las asesorías nutricionales como parte de los servicios que ofrecerá el centro integral de salud y nutrición será para todos los que estén interesados en cambiar o mejorar su estilo de vida refiriéndonos en aspectos de salud.

El mercado directo serán las personas que trabajan en las siete empresas ubicadas en el sector, en este caso sería en la calle Salinas de la Cuidad de Quito y sus intersecciones, definiéndoles a dichas personas como los clientes potenciales.

Una vez identificado el mercado objetivo, se procedió a diseñar la encuesta piloto (Anexo 1) y la encuesta (Anexo 2) que servirá como instrumento para poder cuantificar la demanda.

#### 2.3.2. Tamaño de la muestra para la investigación

Bruce A. y Langdon K., (2004), en su libro ¿Cómo gestionar sus proyectos?, indican que para medir el mercado para cierto producto o servicio, se debe determinar la necesidad del mismo y a la vez que los clientes puedan afrontar el gasto para adquirirlo. En sí, determinar un tamaño exacto del mercado es muy difícil, debido a las múltiples variaciones y variables propias del mismo, lo que llevará en muchos



casos a conformarse con un estimado; sin embargo una buena aproximación es mejor que nada. Una forma aceptable para establecer el tamaño del mercado objetivo, cuando no existan fuentes de datos confiables o no se disponga del tiempo o recursos para realizar un estudio de mercado, es tomar como base los productos sustitutos.

Para definir el tamaño de la muestra de la investigación del centro integral de salud y nutrición, solo se ha tomado en cuenta el número de personas que trabajan en las empresas ubicadas en la calle Salinas de la Ciudad de Quito y de las personas que trabajan en negocios comerciales independientes como tiendas, papelerías, restaurantes e imprentas, dentro del tamaño de la muestra no se consideran a las personas que viven en la calle Salinas ya que son personas que trabajan fuera del sector y retornan a sus hogares cuando el centro integral de salud y nutrición se encuentra fuera del horario de servicio, es necesario mencionar que el número de personas que viven en el sector es mínima por lo que es una calle completamente comercial, la recopilación de la información se detalla en la tabla N°2.

Tabla N°2 – Empresas ubicadas en el sector calle Salinas ciudad de Quito

EMPRESA	NÚMERO DE EMPLEADOS(*)
Banco del Pichincha Agencia Salinas	540
Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social	510
Dirección General de Aviación Civil	200
Ministerio de Relaciones Laborales	250
TATA ConsultancyServices	230
Sindicato de Choferes	480
Servicio de Rentas Internas	560
Negocios Comerciales Independientes	150
<b>TOTAL</b>	<b>2920</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

\*Datos consultados previamente a cada una de las empresas.

El tamaño de la población (N) a ser analizada para el presente estudio, da un total de 2.920 personas.

Para calcular el tamaño de la muestra se han tomado en cuenta diferentes valores en el nivel de confianza y margen de error, para lo cual se ha elaborado una tabla, la misma que se trabajó considerando los siguientes datos:

Nivel de confianza: 90% y 95%.

Margen de error (e): 5%, 6%, 7%, 8%, 9%, 10%.

Población (N):  $p = 0,5$  y  $q = 0,5$ .

Valor de distribución normal de acuerdo al nivel de confianza (z):

Al 90%: 1,645.

Al 95%: 1,96.

Se aplicará la siguiente fórmula<sup>9</sup>:

$$n = \frac{z^2 pq N}{z^2 pq + e^2 (N - 1)}$$

Al realizar todos los cálculos correspondientes, se obtiene la tabla N° 3.

Tabla N°3 - Cálculo del tamaño de la muestra

(Considerando variables en el nivel de confianza y margen de error)

		Nivel de confianza		
		90%	95%	
<b>Error</b>	5%	246	352	<b>N</b>
	6%	176	251	
	7%	131	187	
	8%	101	145	
	9%	81	115	
	10%	66	94	
		Población (N)		

**Fuente:** Investigación y Análisis de Mercado

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

<sup>9</sup>R. LEHMAN DONALD (1993). *Investigación y Análisis de mercado*. México : Continental, 1993.

Como se puede observar en los resultados obtenidos con las diferentes variables, se obtiene un tamaño de muestra (n) de 352, al 95% de nivel de confianza y 5% de error, que es el valor que se va a utilizar en el presente estudio.

Previamente a la muestra de 352 encuestas se realizará una encuesta piloto de 30 encuestas.

### 2.3.3. Procesamiento y Cuantificación de las entrevistas

Una vez aplicada la encuesta piloto y la encuesta, se procederá a la codificación y análisis de las mismas; esta investigación se convertirá en una herramienta fundamental al momento de la toma de decisiones y formulación de estrategias, brindando resultados cuantitativos y cualitativos para diseñar lo que será el futuro negocio y al mismo tiempo entender el entorno en el que ésta se va a desarrollar.

La encuesta piloto se la realizó a 30 empleados de las empresas ubicadas en la calle Salinas en la Ciudad de Quito, el cuestionario consta de 4 preguntas cerradas directamente relacionadas con el giro del negocio.

La aplicación de la encuesta piloto se llevó a cabo a partir del día lunes 27 de agosto del 2012 al día miércoles 29 de agosto del 2012; distribuidas aleatoriamente en las diferentes empresas ubicadas en la calle Salinas con sus respectivas Intersecciones y a los negocios comerciales independientes, el tamaño de la muestra fue de 30 encuestas.

#### 2.3.4. Resultados encuesta piloto

- Con respecto a la pregunta 1, se puede observar que el 100% de los encuestados respondieron que no conocen de algún centro integral que ofrezca varios servicios relacionados a la salud y nutrición en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito, por lo tanto se evidencia la falta de este servicio integrado en el sector.

Figura N°1 – (Pregunta N°1)



**Fuente:** Investigación directa  
**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Según la pregunta N° 2, se puede observar que el 67% de los encuestados respondieron que si asistirían a un centro integral de salud y nutrición para recibir información sobre una correcta nutrición tanto para el encuestado como para su familia, pero el 33% respondieron que no, podemos evidenciar que el porcentaje de desinterés por conocer un centro integral de nutrición es muy bajo.

Figura N°2 – (Pregunta N°2)

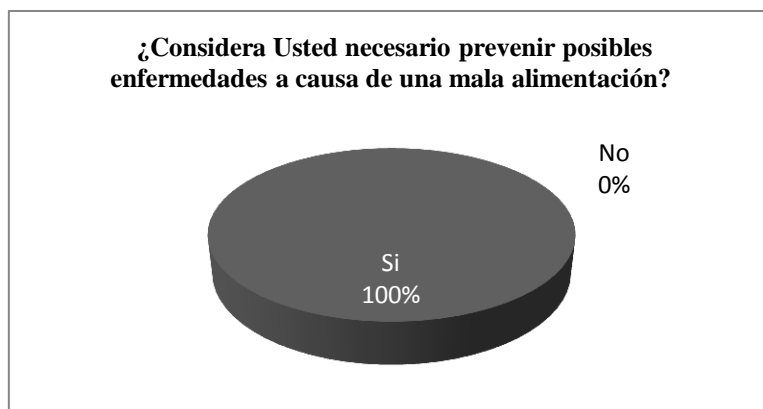


**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- En el análisis de la pregunta N° 3, se puede observar que el 100% de los encuestados consideran que es mejor prevenir posibles enfermedades a causa de una mala alimentación, por lo tanto las personas del sector están preocupadas en las consecuencias a futuro por no obtener información sobre su alimentación, esto evidencia que las asesorías nutricionales tendrán acogida en el sector.

Figura N°3 - (Pregunta N°3)



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- En la pregunta N° 4, se puede observar que el 75% de los encuestados respondieron que si les gustaría obtener un control de peso, medidas y grasa corporal para mejorar la salud y aspecto físico, pero el 25% respondieron no, por lo que el porcentaje de desinterés por la salud y aspecto físico es muy bajo y no afectaría al negocio.

Figura N°4 – (Pregunta N°4)



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Los resultados de la encuesta piloto fueron positivos por lo tanto continuamos con la investigación de mercado de las 352 encuestas en las 7 empresas de negocios independientes ubicados en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito.

#### 2.3.5. Resultados encuesta

Las encuestas se las realizó a 352 empleados de las empresas ubicadas en la calle Salinas en la Ciudad de Quito, por medio de un cuestionario conformado por 12 preguntas directamente relacionadas con el giro del negocio.

Se analizó los objetivos de la investigación de mercado para poder elaborar las preguntas de la encuesta y obtener los resultados deseados.



En el primer objetivo que se enfoca en determinar el conocimiento de la gente sobre lo que es nutrición, alimentación, la presencia de consecuencias en la salud por una alimentación incompleta, se elaboró las preguntas N ° 1, 6 y 7, como se puede observar en el Anexo 2.

En el segundo objetivo, investigar el nivel de aceptación de los servicios que tendrá el centro integral de salud y nutrición basado en productos de Herbalife en el sector de la calle Salinas en la Ciudad de Quito, se elaboró las preguntas N ° 2, 4, 5 ,8 y 9, como se puede ver en el Anexo 2.

En el tercer objetivo de la investigación de mercado, determinar la frecuencia de consumo, cuantificar la cantidad y disponibilidad de pago de los productos de nutrición Herbalife que el mercado estará dispuesto adquirir, se elaboró las preguntas N ° 10,11 y 12, como se observa en el Anexo 2.

La aplicación de la encuesta se llevó a cabo a partir del día lunes 03 de Septiembre del 2012 al día viernes 21 de Septiembre del 2012; designadas aleatoriamente a las diferentes empresas ubicadas en la calle Salinas con sus respectivas intersecciones y a los negocios comerciales independientes, el tamaño de la muestra fue de 352 encuestas.

- Con respecto al género de las personas que trabajan en la calle Salinas y sus intersecciones se puede observar que el 56% de los encuestados fueron mujeres y el 44% fueron hombres, por lo que la encuesta se acerca mucho a tener un equilibrio con respecto a la variable del género de los encuestados, como se indica en la tabla N°4.

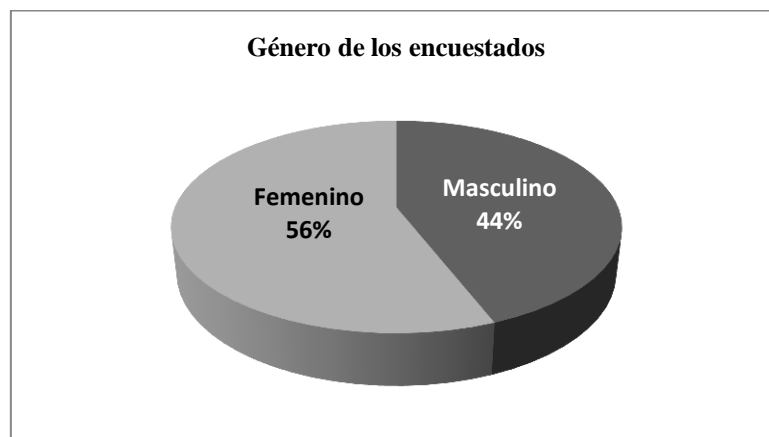
Tabla N°4 - Género de la población encuestada en el sector de la Calle Salinas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	155	44.0	44.0	44.0
	Femenino	197	56.0	56.0	100.0
	Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°5 - Género de los encuestados



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- En el análisis de la pregunta N°1, se puede observar que el 67% de los encuestados contestaron que si se alimentan correctamente, pero el 33% consideran que su alimentación no es buena, puede ser por que no cuentan con alimentación en sus empresas lo cual les lleva a los empleados a consumir comida chatarra o muchas veces por la demanda de trabajo a no comer en las horas adecuadas o a no alimentarse. La mala alimentación se la interpreta como la carencia de sustancias nutritivas que pueden generar enfermedades como la anemia, el bocio, escorbuto o raquitismo entre otras. En caso de que se trate de una deficiencia leve que es reciente seguramente se sufrirá de una baja en la resistencia física, en la capacidad mental, trastornos de carácter, calambres, adormecimiento y dolores de cabeza entre otras dolencias, a la larga el 33% de los encuestados pueden sufrir de estas enfermedades por su mala alimentación, como se puede observar en la tabla N° 5.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>Cfr. VIVIR SALUD. (2012). Recuperado el 12 de Enero del 2013. [<http://www.vivirsalud.com/2010/10/25/consecuencias-de-una-mala-alimentacion>]. ***Consecuencias de una mala alimentación.***

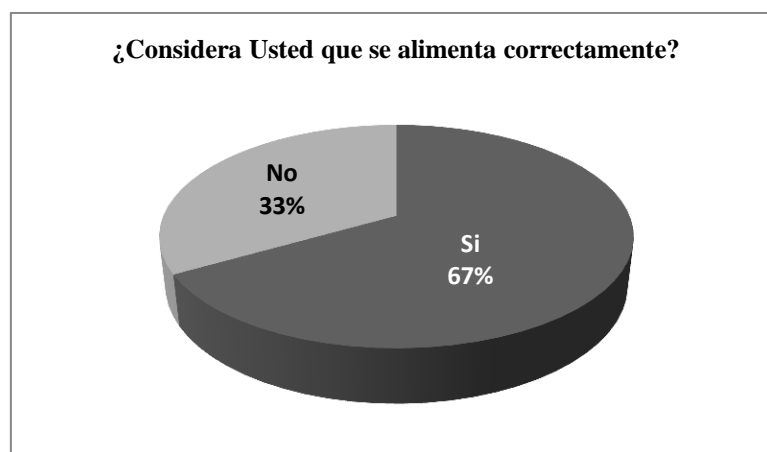
Tabla N° 5 - Pregunta 1 (Encuesta)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	235	66.8	66.8	66.8
	No	117	33.2	33.2	100.0
	Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°6 – (Pregunta N°1 Encuesta)



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Según la pregunta N° 2, el 100% de los encuestados contestaron que si les gustaría obtener asesoría nutricional gratuita una vez a la semana con una duración de tres meses que dura el curso, ya que el objetivo de la asesoría nutricional es lograr modificar los hábitos y costumbres de alimentación de

uno o todos los miembros de un núcleo familiar. La modificación de hábitos alimentarios, es indispensable para asegurar el éxito de los planes de alimentación prescritos y se trabajará por medio de la motivación y los logros alcanzados por los clientes y su familia. El progreso depende en gran medida del compromiso de los clientes para modificar sus costumbres alimenticias, de su apertura y motivación para cambiar su estilo de vida, mejorando su salud física y mentalmente, como se indica en la tabla N° 6.<sup>11</sup>

Tabla N°6 – (Pregunta N°2 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	352	100,0	100,0	100,0

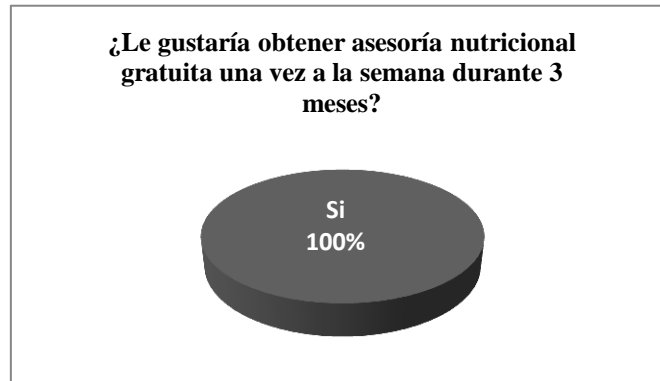
**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

---

<sup>11</sup>Cfr.CLINICA ALFARO (2012) Recuperado el 15 de Enero del 2013. [<http://www.clinicaalfaro.com/AsesoriaNutricional.aspx>]. *Educación Nutricional*

Figura N°7 – (Pregunta N°2 Encuesta)



**Fuente:** Investigación Directa  
**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Con respecto a la pregunta N° 3, el 53% de los encuestados están conformes con su peso, pero el 47% de los encuestados no lo están, puede ser que estas personas se sientan frustradas por su aspecto físico ocasionando una autoestima baja que les puede llevar a la depresión, con una alimentación correcta se puede solucionar este problema de aspecto físico por el resto de sus vidas previniendo enfermedades graves con el objetivo de prolongar su salud, como se puede visualizar en la tabla N°7.<sup>12</sup>

<sup>12</sup>Cfr. SOLO NOSOTRAS (2012) Recuperado el 15 de Enero del 2013. [<http://www.solonosotras.com/archivo/09/sal-diet-090201.htm>]. *Dietas para aumentar de peso.*

Tabla N° 7 – (Pregunta N°3 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	186	52.8	52.8	52.8
Válidos No	166	47.2	47.2	100.0
Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°8 – (Pregunta N°3 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Según el análisis de la pregunta N° 4, el 99% de los encuestados les gustaría que les ayuden a controlar frecuentemente el peso, medidas y grasa corporal para mejorar su aspecto físico o simplemente para mantenerse bien, en cambio el 1% de los encuestados respondieron que no, el control de peso constante ayudará a las personas a evidenciar su mejoría en el caso que su objetivo sea el bajar o subir de peso, esto motivará a las personas a

ser perseverantes y aumentar su fuerza de voluntad por cuidar su salud por ende su cuerpo, como se puede ver en la tabla N°8.

Tabla N°8 – (Pregunta N°4 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	348	98.9	98.9	98.9
Válidos No	4	1.1	1.1	100.0
Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°9 – (Pregunta N°4 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez



- Con respecto a la pregunta N° 5, el 71% de los encuestados les gustaría participar durante 3 meses que dura la asesoría nutricional con otros clientes por mejorar su peso corporal, en cambio el 29% de los encuestados respondieron que no, los controles se los realizará una vez a la semana y mediante una competencia se motivará a los participantes a mejorar su aspecto físico, se puede evidenciar que la modalidad de crear una competencia motivará a los clientes a lograr sus objetivos, como se puede observar en la tabla N°9.

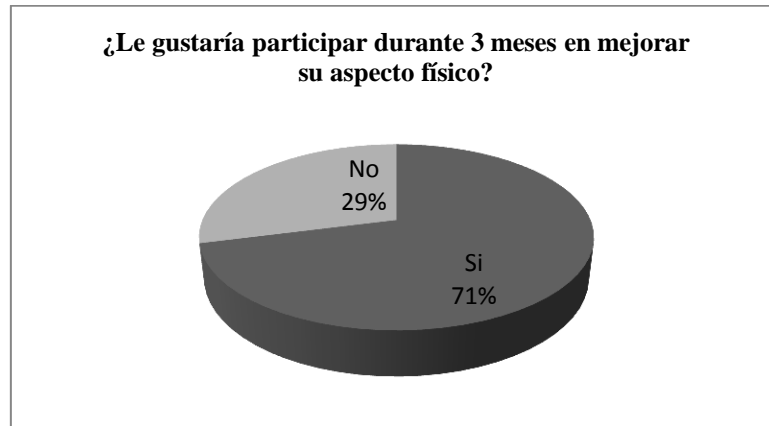
Tabla N°9 – (Pregunta N°5 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	250	71,02	71,02	71,02
Válidos No	102	28,98	28,98	100.0
Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°10 – (Pregunta N°5 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa  
**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- En el análisis de la pregunta N° 6 , el 33% de los encuestados consideran que actualmente la consecuencia más crítica por una mala alimentación es el cansancio que sienten frecuentemente, el 24% de los encuestados consideran que es el estrés de las ocupaciones laborales y personales; y el 11% de los encuestados sufren de caída de cabello, siendo estas las tres consecuencias más destacadas dentro de la lista de 18 consecuencias de una mala alimentación que se detalló en la encuesta, todas estas consecuencias se las puede reducir o hasta eliminar por completo comenzando a cambiar la alimentación diaria por una alimentación sana y completa, como se puede ver en la tabla N°10.

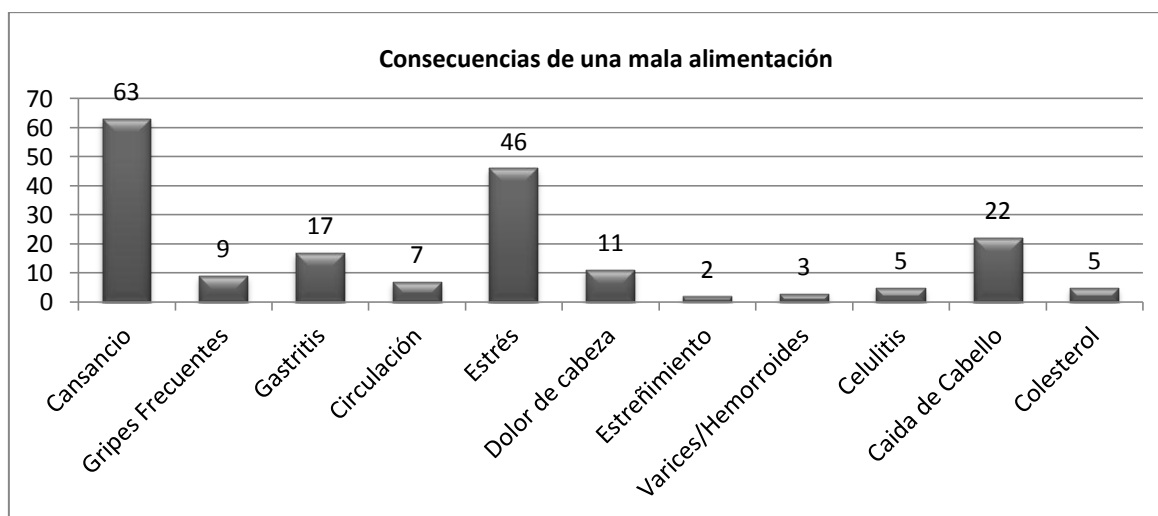
Tabla N°10 – (Pregunta N°6 Encuesta)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cansancio	116	33.0	33.0	33.0
	Gripes Frecuentes	17	4.8	4.8	37.8
	Gastritis	30	8.5	8.5	46.3
	Circulación	12	3.4	3.4	49.7
	Estrés	83	23.6	23.6	73.3
	Dolor de cabeza	20	5.7	5.7	79.0
	Estreñimiento	4	1.1	1.1	80.1
	Varices/Hemorroides	6	1.7	1.7	81.8
	Celulitis	10	2.8	2.8	84.7
	Caída de Cabello	44	12.5	12.5	97.2
	Colesterol	10	2.8	2.8	100.0
	Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°11 – (Pregunta N°6 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Con respecto a la pregunta N° 7, el 63% de los encuestados desconocen los beneficios de la nutrición celular, en cambio el 37% de los encuestados si saben los beneficios que pueden obtener además relacionan a la nutrición celular con los productos de Herbalife por lo que es una ventaja para el centro integral de salud y nutrición, siempre y cuando sea buena la perspectiva que los encuestados tienen del producto, como se puede visualizar en la tabla N°11.

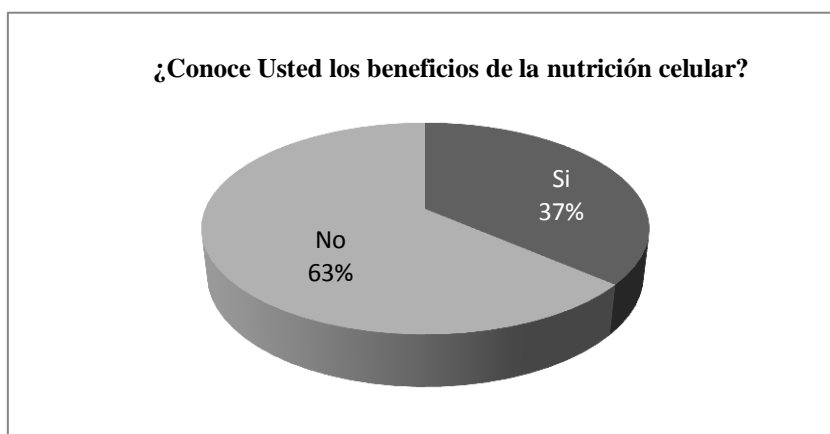
Tabla N°11 – (Pregunta 7 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	131	37.2	37.2	37.2
No	221	62.8	62.8	100.0
Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°12 – (Pregunta N°7 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Según el análisis de la pregunta N° 8, el 97% de los encuestados consumirían la nutrición celular si obtienen asesoría de los beneficios que esta nutrición ofrece tomando en consideración que el 63% de la pregunta anterior desconocían de los beneficios de la nutrición celular, en cambio al 3% no consumirían la nutrición celular, como se puede ver en la tabla N°12.

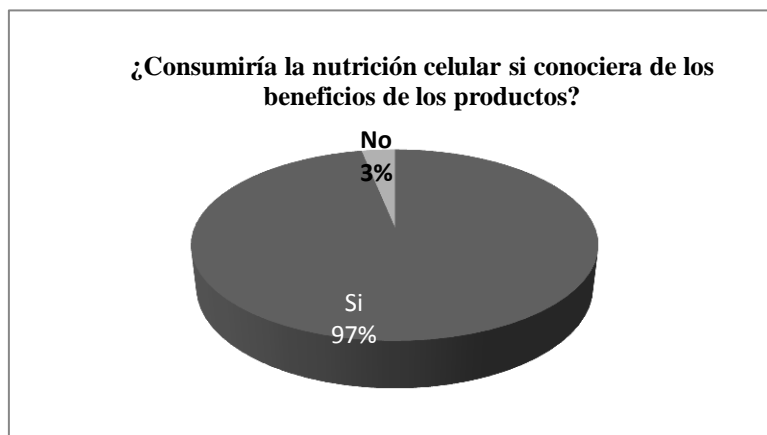
Tabla N°12 – (Pregunta N°8 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	340	96.6	96.6	96.6
No	12	3.4	3.4	100.0
Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°13 – (Pregunta N°8 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Con respecto a la pregunta N° 9, el 36% de los encuestados consumirían la nutrición celular si observan que las personas que la consumen mejoran el peso, la salud, el estado de ánimo, piel y la energía, considerando esto el 62% de los encuestados tal vez la consumirían pero el 2% de los encuestados no la consumirían, como se indica en la tabla N°13.

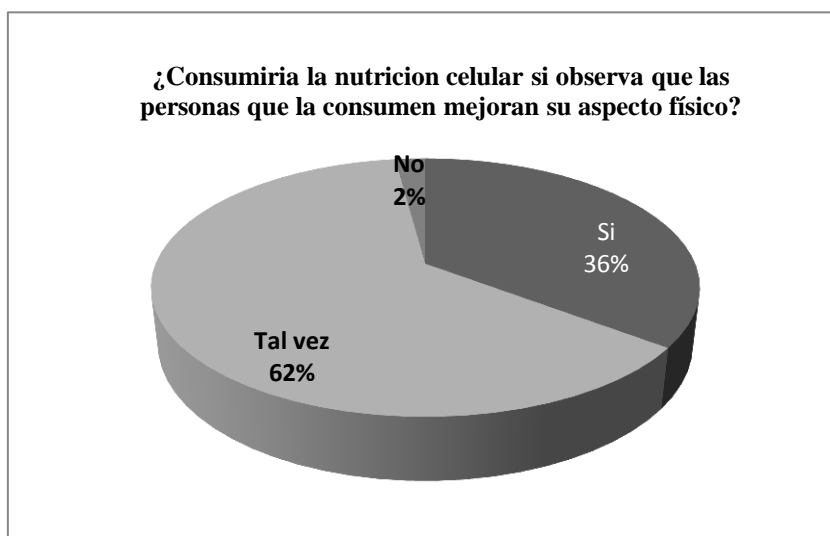
Tabla N°13 – (Pregunta N°9 Encuesta)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	128	36.4	36.4	36.4
	Tal vez	216	61.4	61.4	97.7
	No	8	2.3	2.3	100.0
	Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°14 – (Pregunta N°9 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Según el análisis de la pregunta N° 10, con qué frecuencia usted compraría los productos de nutrición celular, el 38% de los encuestados consumirían una vez al mes, el 26% diariamente, el 19% cada dos semanas, el 14% una

vez a la semana, en cambio el 4% no la consumiría nunca, cabe recalcar que el mercado objetivo está interesado en el consumo de la nutrición celular aunque no todos la quieran consumir con una frecuencia diaria pero el objetivo del centro integral será de incrementar la frecuencia del consumo de la nutrición, como se puede ver en la tabla N° 14.

Tabla N°14 – (Pregunta N°10 Encuesta)

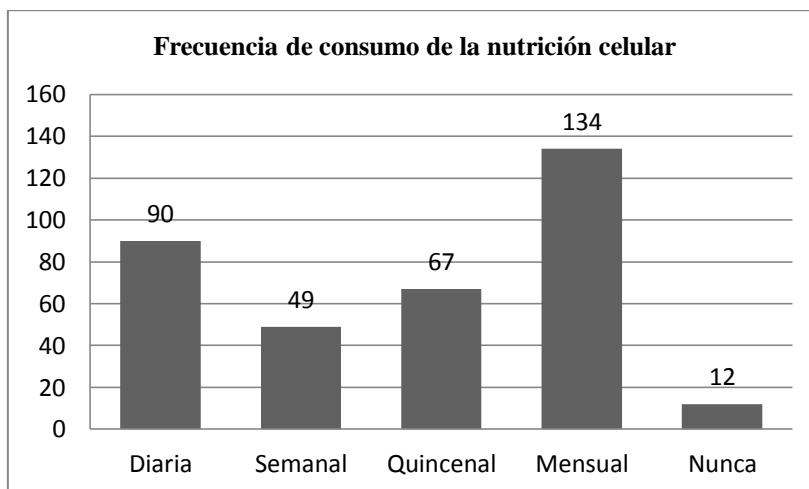
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diaria	90	25,57	25,57
	Semanal	49	13,92	39,49
	Quincenal	67	19,03	58,52
	Mensual	134	38,07	96,59
	Nunca	12	3,41	100,00
	Total	352	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez



Figura N°15 – (Pregunta N°10 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa  
**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Con respecto a la pregunta N° 11, cuál de los productos de nutrición celular consumiría, el 34% de los encuestados prefieren el combo de los tres productos, el 29% el batido, el 17% el té herbal, el 16% el aloe, en cambio el 4% no consumiría ninguno de los productos, es muy importante saber que el mercado objetivo prefiere el combo de los tres productos porque de esa manera probarán los tres productos y consumirán la nutrición celular completa, como se indica en la tabla N°15.

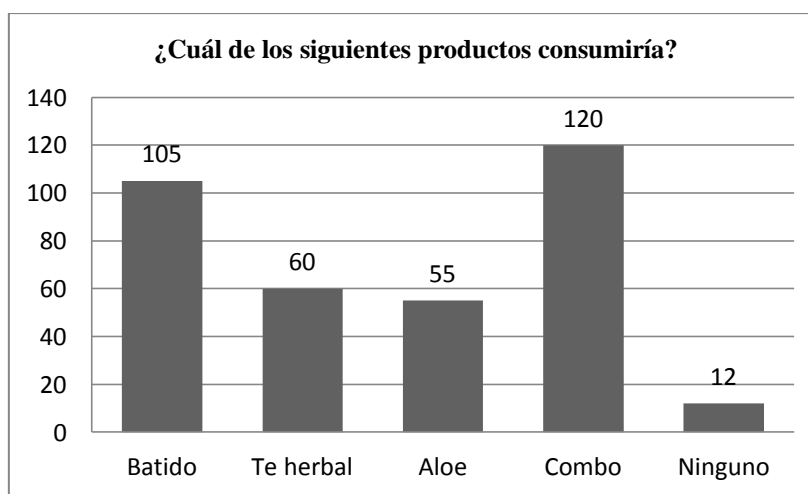
Tabla N°15 – (Pregunta N°11 Encuesta)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Batido	105	29,83	29,83	29,83
	Te herbal	60	17,05	17,05	46,88
	Aloe	55	15,63	15,63	62,50
	Combo	120	34,09	34,09	96,59
	Ninguno	12	3,41	3,41	100,00
	Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°16 – (Pregunta N°11 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

- Según la pregunta N° 12, usted estaría dispuesto a pagar \$3,20 por el combo de los productos de nutrición celular, el 79% de los encuestados si estarían dispuestos a pagar ese valor, pero el 21% no está de acuerdo con el precio, el porcentaje que estaría dispuesto a pagar el precio que establece Herbalife es muy alto por lo que es muy beneficioso para el centro integral por las ganancias que se obtendrá del descuento del proveedor, como se puede visualizar en la tabla N° 16.

Tabla N°16 – (Pregunta N°12 Encuesta)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	279	79,26	79,26	79,26
No	73	20,74	20,74	100.0
Total	352	100.0	100.0	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Figura N°17 – (Pregunta N°12 Encuesta)



**Fuente:** Investigación directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

### 2.3.6. Conclusiones de encuestas

A continuación se detallará las conclusiones más importantes obtenidas de la presente investigación sobre la creación de un centro integral de salud y nutrición en la calle Salinas en la Ciudad de Quito.

- Todas las personas sin importar su género, edad o clase social son susceptibles a tener una mala nutrición y alimentación por la falta de información desembocando en varias enfermedades que perjudican su estado fisiológico y físico.
- La gran mayoría de personas últimamente han comenzado a preocuparse por su estado físico para mantenerse en forma, dependiendo de la edad que tengan las personas varían sus necesidades teniendo en común mejorar su calidad de vida para un bienestar y vitalidad placentera.
- Se puede ver que al menos un 63% del mercado no tiene conocimiento de lo que es la nutrición celular, lo cual indica que existe una gran cantidad de mercado sin explotar en este aspecto.

- Existe el interés de las personas el recibir un servicio de capacitación gratuita en temas de una correcta alimentación, por lo que esta sería la primera forma de llegar a los clientes.

## 2.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado a un precio determinado. También se designa con este término a la propuesta de venta de bienes o servicios que, de forma verbal o por escrito, indica de forma detallada las condiciones de la venta.<sup>13</sup>

De acuerdo a la capacidad de las instalaciones iniciales del centro integral de salud y nutrición, el área de asesorías nutricionales podrá recibir a 35 personas, en el área de control de peso, medidas y grasa corporal a 15 personas y en el área de ventas dentro del horario de atención (08h30am – 17h00pm), se obtendrá 64 ventas por día como se indica en la tabla N°17.

Tabla N°17 – Capacidad instalada del proyecto

OPERADOR	CAPACIDAD INSTALADA DEL PROYECTO			
	Gestiones x hora (estimado)	Horas x día	Gestiones x día	Gestiones anuales (240 días laborables)
Ventas	30	8	280	67.200
TOTAL			280	67.200

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

<sup>13</sup>DE CULTURAL S.A. (1994). *Diccionario de Marketing*.p. 23

El principal recurso a explotar en el centro integral de salud y nutrición para cumplir su nivel máximo de actividad, es el humano; por lo que se brindará capacitación en atención al cliente, promoción y publicidad a todo el personal del centro integral; buscando de esta manera un incremento progresivo en el número de clientes y a la vez en ventas.

#### 2.4.1. Proyección de la Oferta del Proyecto

Para la proyección de la cantidad ofertada, al no contar con información estadística que permita aplicar un modelo matemático de proyección como es el caso de correlación simple, se la realizará en función del crecimiento de las visitas de los clientes al centro integral de salud y nutrición, la que, de acuerdo a investigaciones realizadas es del 4% aproximadamente. Para la protección se utilizará la tasa acumulativa de crecimiento, como se indica en la tabla N° 18.

Tabla N°18 - Oferta del Proyecto (# de ventas )

AÑOS	OFERTA DEL PROYECTO
2013	67.200
2014	73.920
2015	81.312
2016	89.443
2017	98.388

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

## 2.5. MARKETING MIX

Philip Kotler en su libro Fundamentos de Marketing explica al marketing mix, como un conjunto de herramientas, tácticas de marketing controlables (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado objetivo. La también llamada mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda del producto.

En el plan de mercadeo del futuro centro integral de salud y nutrición, se dará a conocer los servicios que podrán ser adquiridos por los clientes; con el objetivo de crear necesidad, valor y satisfacción de los mismos.

### 2.5.1. Servicios

Los principales servicios que prestará la futura empresa a sus clientes serán:

Asesorías nutricionales:

- Charlas grupales gratuitas sobre varios temas de una alimentación correcta.
- Charlas grupales gratuitas sobre los beneficios de los productos de nutrición Herbalife.
- Asesorías nutricionales privadas a las personas que controlan su peso, medidas y grasa corporal.

Control de peso, medidas y grasa corporal:

- Realizar un control de peso, medidas y grasa corporal durante 3 meses, una vez a la semana.

Venta de nutrición Herbalife:

- Preparar la fórmula 1- batido nutricional Herbalife

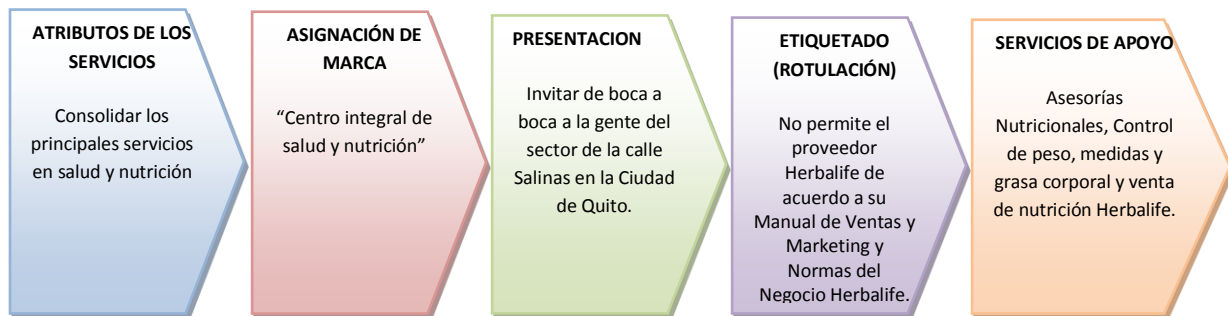


- Preparar el té herbal con los productos de Herbalife
- Preparar el aloe con los productos de Herbalife

#### Decisiones del Servicio

Kotler P. y Armstrong G. (2003) en su libro “Fundamentos de Marketing”, muestra en un gráfico las principales decisiones que se deben considerar durante el desarrollo y marketing de productos y servicios individuales, el mismo que se ha adaptado al futuro centro integral de salud y nutrición, como se indica en la figura N°18.

Figura N°18 – Decisiones del Producto



**Fuente:** (Kotler y Armstrong, 2003)

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Dentro de los atributos de los servicios que ofrecerá el centro integral de salud y nutrición se consolidará los principales servicios en salud y nutrición, poniendo al alcance del cliente; una asesoría nutricional, control de peso, medidas y grasa corporal y venta diaria de la nutrición de Herbalife.

La asignación de marca se decidirá establecerla como: Centro integral de salud y nutrición.

Por ser el servicio la principal la razón del futuro centro integral de salud y nutrición, el personal y el equipo de apoyo usará los botones de Herbalife Pregúntame como baje de peso, Pregúnteme como mejoro mi salud, etc., se entregarán tarjetas de presentación del centro integral de salud y nutrición y el equipo de apoyo vestirá ropa con el logo de Herbalife que será financiado por ellos mismos.

No se mantendrá un etiquetado o rotulación del centro integral de salud y nutrición en la parte externa del centro integral de acuerdo a las políticas del proveedor Herbalife.

Según el módulo 4 del plan de ventas y marketing y normas del negocio Herbalife, 5-C restricciones de señalización para clubes operando en ubicaciones no - residenciales, un club de nutrición deberá no tener ningún

tipo de señalización en el exterior de su ubicación, o premisas alrededor las cuales identifiquen al club.

En cuanto a los servicios de apoyo se brindarán asesorías nutricionales, control de peso, medidas y grasa corporal y venta de nutrición Herbalife, solventando las necesidades de los clientes con ética, eficiencia, eficacia, calidad y buen servicio.

#### Decisiones de Línea de Servicios

La línea de servicios del futuro centro integral de salud y nutrición será definida de la siguiente manera:

#### Asesorías nutricionales:

- Temas de las charlas grupales de la escuela de alimentación:
  - ¿Qué es la proteína?, y la importancia de consumirla como parte de la buena nutrición.
  - Desayuno ideal.
  - La importancia del agua en el cuerpo y su aporte en el proceso de pérdida de peso.
  - Las maneras de bajar de peso y controlarlo.

- Calorías: ¿Qué son? y ¿cómo controlar nuestra comida?
  - Carbohidratos, azúcares y índice glicémico.
  - La limpieza interior de nuestro cuerpo.
  - ¿Cómo entender las diferentes grasas?
  - ¿Cómo leer las etiquetas y saber hacer compras correctas?
  - Estrés, tensión y la función de los antioxidantes.
  - Comida fuera de casa.
  - Actividad Física.
  - ¿Cómo tener un corazón saludable?
- 
- Temas de la Charla Grupal sobre productos de Herbalife
    - ¿Cómo funciona la Nutrición Celular?
    - ¿Cómo usar los productos Herbalife?, Preparación de los productos y degustaciones.
    - Beneficios de los productos Herbalife.
    - ¿Cómo convertirse en Distribuidor Independiente?
- 
- Temas de Asesorías nutricionales privadas:
    - ¿Por qué no puedo controlar el peso?
    - Tips para lucir bien todos los días.
    - Recomendaciones de ejercicios físicos.

Control de peso, medidas y grasa corporal:

- Bitácora de medidas por cliente. (Anexo 3).
- Balanza.

Figura N°19 - Balanza de peso.



**Fuente:**Forosperu.net

- Cintas Métricas

Figura N°20 - Cinta métrica



**Fuente:**es.123rf.com

- Aparato de masa corporal

Figura N°21 - Medidor de la masa corporal



**Fuente:** tventas.com

### Venta de nutrición Herbalife

Dentro de los productos de Herbalife que se prepararán para la venta serán los siguientes:

La Fórmula 1.- Corresponde al batido nutricional que se dispondrá de 4 diferentes sabores: vainilla, fresa, chocolate y cookies & cream, dentro de las propiedades nutricionales, el batido aportará un extra de proteína, que evitará el decaimiento; ideal para el sostén muscular de los deportistas, evitará estrías en la piel. Como complemento nutricional será adecuado para niños en edad de crecimiento, mujeres en estado de embarazo, personas convalecientes o con problemas para mantener una dieta sólida y

para ayudar a contrarrestar la pérdida de masa muscular en ancianos, la presentación del batido para la venta será en un vaso de plástico de 16 onzas.<sup>14</sup>

El Herbal Aloe Concentrado: Elaborado con Aloe vera, hierbas comfey, camomila y chaparral. Esta será una bebida saludable que ayudará a recubrir adecuadamente el aparato digestivo, ayudará a la acción de auto-limpieza del organismo y a la adecuada digestión de los alimentos en una dieta, la presentación del herbal aloe concentrado será en un vaso de plástico de 16 onzas.<sup>15</sup>

El Thermojetics: Compuesto principalmente de té verde y otros factores botánicos y poderosos antioxidantes que lucharán contra los efectos de los radicales libres en el cuerpo, excelente para quemar grasa corporal.<sup>16</sup>

Completamente libre de calorías y sabor dulce natural (contiene fructosa). Incluirá micronutrientes y hierbas que energizarán las células del cuerpo y ayudará a recibir el beneficio máximo de las comidas. Proveerá un energizador natural, la presentación del thermojetics será en un vaso de plástico de 16 onzas.

---

<sup>14</sup>Cfr. HERBALIFE ECUADOR (2012). Recuperado el 06 de Septiembre de 2012. [<http://nutricionexitosa.com/información-nutrición-herbalife-ecuador>]. **Nutrición.**

<sup>15</sup> Ibídem

<sup>16</sup> Ibídem

Los productos que estarán a la venta serán los mismos que se prepararán en el centro integral de salud y nutrición, la presentación será en vasos plásticos de 16 onzas.

Los Productos son: la Formula 1, el Herbal Aloe Concentrado y el Thermojetics, como se puede observar en la figura N°22.

Figura N°22 - Productos Herbalife



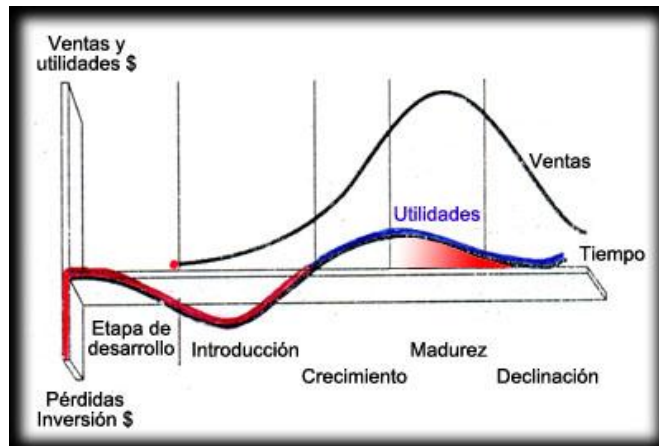
**Fuente:** [herbalife.com.ec](http://herbalife.com.ec)



### Ciclo de vida de los servicios

El centro integral de salud y nutrición implementará servicios relativamente nuevos dentro del sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito, como se puede ver en la figura N°23.

Figura N°23 – Ciclo de vida del producto



**Fuente:** <http://moralesgmercadotecnica.blogspot.com/>

En la primera etapa de desarrollo de los servicios, el futuro centro integral de salud y nutrición obtendrá pérdidas debido a la inversión inicial que se hará en diferentes rubros y por ser un negocio nuevo en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito.

Al inicio de la segunda etapa de introducción que se pretenderá llevarla a cabo en un plazo de 1 año, en donde el centro integral de salud y nutrición entrará en el mercado pero al igual que en la primera etapa; generará pérdidas, ya que en un comienzo las ventas pueden ser casi nulas, se contará con pocos clientes y se tiene gastos de introducción. Se hará un gran esfuerzo de marketing con invitaciones boca a boca a la gente del sector de la calle Salinas para que se animen en conocer los servicios que el centro integral de salud y nutrición ofrecerá.

En la etapa de crecimiento, se estima que el centro integral de salud y nutrición en esta etapa comenzará a ser aceptado, sus ventas y participación en el sector empiezan a crecer al igual que los beneficios, mismo que se ha planteado realizarla en 3 años. Es posible la aparición de competencia, pero en general no suele ser intensa en esta fase. Dentro de las características principales que pueden marcar el crecimiento del centro integral de salud y nutrición, serán:

- Posicionamiento en el segmento definido.
- Actividad promotora aún intensa.
- Curva de experiencia en desarrollo.
- Tendencia sostenida en crecimiento de ventas.
- Segmentos y nichos de mercado poco desarrollados.
- Diferenciación básica creciente.

- Aumento de la cartera de clientes, pero aún con posibilidades de expansión.

El centro integral de salud y nutrición en la etapa de madurez, alcanzará la máxima participación posible en el mercado, el volumen de ventas comienza a estabilizarse, la mayoría de las ventas se dirigirán a clientes fijos y los costos, probablemente se reducirán; lo que se pretende realizar en un período de 5 años.

La empresa comienza a recoger sus frutos al dejar de necesitar una gran inversión para aumentar o mantener la posición lograda. Las características que se observará en ésta etapa serán:

- Óptimo nivel de penetración de mercado.
- Poco o nulo crecimiento de la demanda.
- Máxima rentabilidad y contribución posibles.
- Elevada rotación de inventarios.
- Mayor desarrollo de la segmentación.
- Máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas.

En ésta etapa de madurez, se deberá hacer un mayor esfuerzo de marketing aplicando estrategias apropiadas y renovadas, para mantener y a la vez

incrementar la cartera de clientes, ya que de ello dependerá el tiempo de vida del futuro centro integral de salud y nutrición.

En la etapa de declive se puede ocasionar cambios en la conducta o necesidades del cliente que tornen aburridos los servicios iniciales, errores estratégicos propios de la compañía, modificaciones en las condiciones socio-económicas del entorno, leyes o disposiciones normativas o influencias socio-políticas entre otros.

#### 2.5.2. Precio

Para la fijación de precios a los productos de la marca Herbalife que el futuro centro integral de salud y nutrición venderá, se establecerán los precios del proveedor, se obtendrá ganancias muy buenas para el centro integral de salud y nutrición como mayorista de Herbalife.

##### Fijación de precios

El centro integral de salud y nutrición adquirirá los productos de Herbalife con un descuento del 50% como mayorista según el plan de mercado del proveedor, por lo tanto el precio de adquisición y el de venta al público se lo detalla en la tabla N° 19 y N°20.

Tabla N°19 - Descuentos del proveedor Herbalife

NUTRICIÓN HERBALIFE	DESCUENTOS			
	Distribuidor		Constructor del éxito	Mayorista
	25% x unidad	35% x unidad	42% x unidad	50% x unidad
Fórmula 1- Batido Nutricional-550gr	\$ 35,00	\$ 30,78	\$ 27,83	\$ 24,46
Té concentrado de hierbas 100gr	\$ 47,97	\$ 42,19	\$ 38,14	\$ 33,52
Aloe 473 ml	\$ 33,98	\$ 29,88	\$ 27,02	\$ 23,74

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Tabla N°20 - Ganancias de los productos Herbalife

NUTRICIÓN	Unidades de vasos 16 onzas x frasco	Valor al 50% descuento x unidad/Unidad de vasos 16 onzas x frasco	Valor venta al público x unidad (*)	Ganancia x unidad (vaso 16 onzas)
Fórmula 1- Batido Nutricional-550gr	30 u	\$ 0,82	\$ 2,00	\$ 1,18
Té concentrado de hierbas 100gr	90 u	\$ 0,37	\$ 0,75	\$ 0,38
Áloe 473 ml	45 u	\$ 0,53	\$ 0,75	\$ 0,40
Valor del combo (1 Formula 1+Te+Aloe)		\$ 1,72	\$ 3,20	\$ 1,48

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

\*Precio que establece el proveedor Herbalife a todos los distribuidores para mantener un mismo estándar refiriéndose al valor de venta al público por unidad de vasos 16 onzas, pero se debe respetar la preparación de la nutrición.

Se posicionará en la categoría de mayorista por que actualmente uno de los socios es mayorista según el plan de mercado de Herbalife, lo que significa que un mayorista ha acumulado 4000 puntos de volumen en un mes ó 2500 puntos de volumen en 2 meses consecutivos ó 5000 puntos de volumen acumulados en un periodo de entre 3 y 12 meses. 50% de las ganancias por ventas al por menor, hasta un 25% de las ganancias por las ventas a un por mayor.

Al comparar las ganancias del valor de la venta por unidad de un vaso de 16 onzas se obtienen excelentes ganancias por el descuento que el proveedor de Herbalife nos ofrece por ser vendedores mayoristas.

En lo que respecta al control de peso, medidas y grasa corporal durante los 3 meses que durará la escuela de alimentación se cobrará a los clientes inscritos en el concurso un valor de \$35 dólares por los tres meses, otorgando un control semanal y asesorías nutricionales privadas, habrán premios semanales como incentivo a la persona que ha obtenido el mejor resultado semanal, al final se premiará a las dos personas que obtuvieron los mejores resultados, la 2da persona recibirá el 30% del monto recaudado en efectivo y la 1era el 60% del monto recaudado en efectivo.

Cabe aclarar que los premios saldrán del dinero recaudado de las inscripciones en el concurso.

#### 2.5.3. Plaza

El centro integral de salud y nutrición, operará solamente bajo el canal de distribución directo debido a los tipos de servicios que ofrecerá a los clientes.

El canal de distribución directo se deberá a que los servicios de asesorías nutricionales, control de peso, medidas y grasa corporal, y venta de nutrición Herbalife; no dependerán de terceras personas para su ejecución. El centro integral pretenderá llegar a sus clientes de manera personal, es decir que se utilizará una fuerza de ventas directa sin necesidad de intermediarios, orientándose siempre a satisfacer las necesidades de los clientes cumpliendo estándares de calidad y excelente servicio.

#### 2.5.4. Promoción

El centro integral de salud y nutrición pretenderá dar a conocer sus servicios, utilizará estrategias de publicidad, promoción y ventas

adecuadas, de ello dependerá el posicionamiento que el futuro centro integral tenga dentro del sector de la calle Salinas en la Ciudad de Quito, principalmente en la etapa de introducción.

#### Publicidad

El centro integral de salud y nutrición para introducirse en el mercado del sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito realizará a mediano plazo (3 años):

- Elaboración de flayers del centro integral de salud y nutrición, las cuales se entregarán a la gente del sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito, 200 unidades por mes.
- Botones con mensajes sobre la marca Herbalife, para el socio, empleados y equipo de apoyo.
- Apertura de una cuenta en Facebook.

Según el módulo 4 del plan de ventas y marketing y normas de negocio, 4-E sitios web personales, cada operador de un club de nutrición está permitido de crear un sitio web bajo las siguientes condiciones: Sitios web protegidos con contraseñas, que no son accesibles por el público en general, dedicados parcial o completamente a los clubes de nutrición,



pueden ser operados si están sujetos al completo cumplimiento de las normas de Herbalife.

Se puede solo proveer de la siguiente información sobre el club de nutrición: servicios disponibles en el club, nombre del club y de los operadores del club y número telefónico.

- Difusión masiva de productos Herbalife y servicios del centro integral de salud y nutrición vía correo electrónico a la base de datos de clientes del equipo de apoyo.
- En un plazo no menor a 3 meses a partir de la apertura del centro integral de salud y nutrición, desarrollará un evento saludable promocional para el lanzamiento del centro integral.

#### Promoción de ventas

Serán los incentivos con los cuales el futuro centro integral de salud y nutrición pretenderá darse a conocer:

- Brindar de manera gratuita el servicio de asesorías nutricionales, independientemente si el cliente o no controla su peso, medidas y grasa corporal en el centro integral.

### Valor para el cliente

El centro integral de salud y nutrición tendrá un valor entregado a sus clientes basado en una excelente atención, brindando servicios de calidad antes, durante y después de la ejecución de los mismos, fundamentándose en principios y valores; contando con un personal constantemente calificado y capacitado.

### 3. CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO

#### 3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

##### 3.1.1. Misión

La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización.<sup>17</sup>

Controlar, asesorar, promover la salud de las personas, colaborar con la asesoría de los clientes del equipo de apoyo en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito, ofreciendo servicios de calidad, con un personal y equipo de apoyo altamente calificado, que sea fiel a las políticas y valores del centro integral de salud y nutrición, procurando siempre innovar para poder dar la mejor solución a los requerimientos de los clientes.

---

<sup>17</sup>A. KOTLER. (2004). *Marketing*. Prentice Hall 10a Edición. pág. 43.

### 3.1.2. Visión

La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.<sup>18</sup>

Para el año 2017 ser un centro integral de salud y nutrición reconocido en el sector de la calle Salinas de la ciudad de Quito por ofrecer tres tipos de servicios integrados con un alto grado de innovación, que superen las expectativas del cliente, mediante personal y equipo de apoyo constantemente capacitados, procedimientos ordenados y de calidad, siempre en procura de la defensa de los intereses de nuestros clientes, y con la mejora continua de los servicios.

### 3.1.3. Valores

Los valores en las organizaciones, según Gibson, Ivancevich y Donnelly (1982), se aplican a la administración "en el contexto del rol o papel que juegan los valores en el proceso de toma de decisiones, se sabe que son guías que las personas usan cuando se enfrentan a situaciones de elección.

---

<sup>18</sup>J. FLEITMAN. (2000). *Negocios Exitosos*. McGraw Hill. pág. 283.

Los valores que se manejarán en el centro integral de salud y nutrición son:

*Respeto*, debe existir respeto entre las personas que conforman el centro integral de salud y nutrición, para que exista armonía, y ésta se refleje al exterior del centro integral con los clientes y su entorno general.

*Tolerancia*, acoger las innovaciones y sugerencias que estén en pro de la mejora continua del centro integral de salud y nutrición, además de las sugerencias propuestas por los clientes y personas del medio externo.

*Honestidad*, ser sinceros, justos y transparentes con todos los actos en los que participe el centro integral de salud y nutrición, además de no perjudicar ni a al proveedor, ni a los clientes.

*Lealtad*, no timar, estafar o engañar a los clientes, sabiendo siempre que ellos son la razón de ser del centro integral de salud y nutrición, ser personas de palabra a carta cabal.

*Responsabilidad*, afrontar las consecuencias de cada uno de los actos del centro integral de salud y nutrición no solo en el marco legal que la

ley exige, sino también en los que la ética de la labor profesional corresponde.

*Solidaridad*, tanto internamente como con nuestros clientes y con la sociedad en general, los servicios y actos que realice el centro integral de salud y nutrición deben promulgar el mejoramiento continuo del estilo de vida de toda la sociedad en general.

*Amabilidad*, para atender siempre a los clientes de la manera más cordial y gentil posible, teniendo siempre en mente una solución para los problemas y requerimientos del cliente.

*Cooperación*, ayudar siempre en las labores del centro integral de salud y nutrición, ya que el trabajo en equipo es indispensable para trabajar obteniendo los mejores resultados.

#### 3.1.4. Objetivos

##### 3.1.4.1. Objetivo General

Ser un negocio reconocido en el sector de la calle Salinas y en sus alrededores, ofertando productos de consumo de nutrición celular, brindando asesorías actualizadas en temas de nutrición, control de peso con instrumentos de calidad; con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente y dar solución a todos sus requerimientos, con la mayor optimización de los recursos.

#### 3.1.4.2. Objetivos Específicos

##### Financiero:

- Incrementar las ventas de los productos de nutrición Herbalife en un 15% anual.

##### Clientes:

- Para el 2017 lograr cubrir y ganar un espacio de al menos el 0,8% del sector de la calle Salinas en la ciudad de Quito.
- Aumentar el número de clientes por lo menos un 15% al final del año.

#### Procesos Internos:

- Lograr incrementar en un 100% la mejora de los procesos internos.

#### Aprendizaje:

- Lograr incrementar en un 5% el número de integrantes del equipo de apoyo que se interese por formar parte del centro integral de nutrición.
- Lograr a fines del año 2014 una evaluación de desempeño del 85% del personal y equipo de apoyo.

#### Estrategias

#### Financiero:

- Incentivar el consumo de la promoción del combo de nutrición celular que se ofrecerá en el centro integral como una alternativa de nutrición sana y completa.



#### Clientes:

- Entregar flayers para promocionar las charlas gratuitas que se darán 1 vez a la semana dirigida a los clientes.
- Promocionar los productos de nutrición Herbalife a través de los clientes satisfechos.

#### Procesos Internos:

- Los dos socios del centro integral de salud y nutrición realizarán el seguimiento de los diagramas de flujo e indicadores de los procesos de cada área.

#### Aprendizaje:

- El Gerente General invitará a los integrantes de su equipo de Herbalife para que participen como equipo de apoyo del centro integral.
- El centro integral de salud y nutrición realizará una reunión de trabajo para retroalimentar el desempeño del personal y equipo de apoyo.

## Políticas

### Financiero:

- Se deberá indicar a todos los clientes que la nutrición celular de Herbalife ayudará a mejorar la salud aportando gran cantidad de nutrientes y que el combo de Herbalife será una alternativa completa y diferente.

### Clientes:

- El equipo de apoyo realizará la entrega de los flayers en el sector de la calle Salinas de la ciudad de Quito.
- El área de ventas deberá garantizar una excelente atención y satisfacción de las preferencias del cliente para que este promocióne el negocio en el sector.

### Procesos Internos:

- Se realizará el control de los procesos al final del mes a cada una de las áreas con el fin de evaluar y mejorar la calidad de los procesos.

Aprendizaje:

- Los integrantes del equipo de apoyo solo deberán pertenecer al equipo de Herbalife del socio (Gerente General) de acuerdo a la escala Multinivel de Herbalife.
- La reunión de trabajo sobre la retroalimentación de desempeño se la realizará a finales de cada mes, después de la jornada laboral del área de ventas.

## **4. CAPITULO 4: PLAN DE OPERACIONES**

### **4.1. LOCALIZACIÓN**

#### **4.1.1. Macro – localización**

Se refiere a la primera aproximación de la localización, es decir la determinación de la zona muy grande para el establecimiento del proyecto.

Se establecerá en la Ciudad de Quito ya que es el lugar en donde los socios viven y se encuentra la bodega de distribución del proveedor Herbalife.

#### **4.1.2. Micro – localización**

Consiste en la determinación específica del lugar donde se establecerá el negocio, es decir, el sector específico de localización del negocio.

En el negocio se analizan dos alternativas. En la selección se utilizó el método cualitativo por puntos, en el cual primeramente se eligen los factores más importantes, a los que se les asigna un peso por orden de importancia; luego se califica con una puntuación que puede ir de 1 a 10

en función de la disponibilidad o costo de cada uno de los factores en los dos diferentes lugares; finalmente se obtiene el peso ponderado de dichos resultados. Se escogerá el que tenga la mayor puntuación ponderada, como se demuestra en la tabla N° 21.

Según la ponderación de la tabla N° 21, el lugar más adecuado para el establecimiento del negocio es en la calle Salinas y José Río Frío.

Tabla N°21 - Posibles Sectores de Localización

<b>Posibles sectores de localización</b>					
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calle Salinas y Jose Rio frio</b>		<b>Calle Salinas y Santiago</b>	
		<b>Calif.</b>	<b>CALIF. POND.</b>	<b>Calif.</b>	<b>Ponderación</b>
Sector comercial	15%	8	1,20	8	1,20
Sector empresarial	10%	8	0,80	7	0,70
Disponibilidad de vías de acceso	10%	6	0,60	5	0,50
Arriendo de local amplio	25%	9	2,25	7	1,75
Parqueadero Público	10%	3	0,30	4	0,40
Transitabilidad	25%	10	2,50	10	2,50
Cerca del centro de distribución Herbalife	5%	2	0,10	2	0,10
<b>TOTAL</b>	100%		<b>7,75</b>	43	<b>7,15</b>

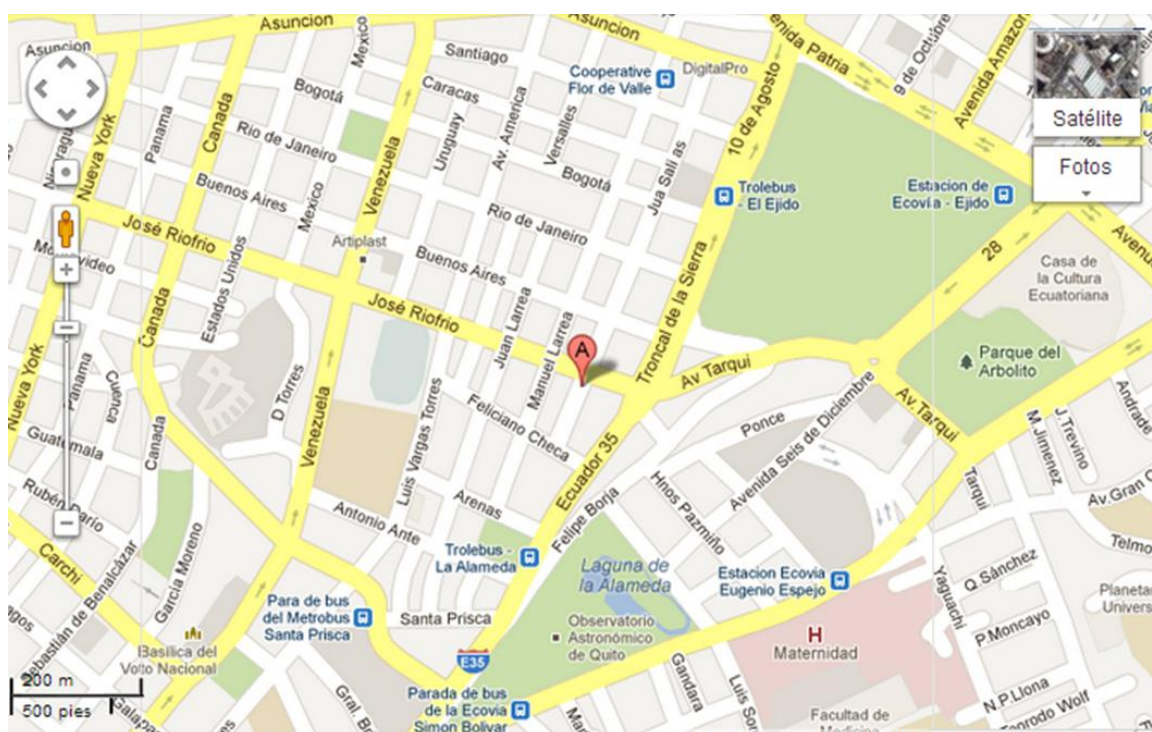
**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

### 4.1.3. Dirección

El centro integral de salud y nutrición se ubicará exactamente en la Calle Salinas y José Río frío como se puede visualizar en la figura N° 24.

Figura N°24 – Micro localización: Dirección Centro Integral de Salud y Nutrición



**Fuente:** [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)

## 4.2. INSTALACIÓN

La distribución adecuada de las instalaciones del futuro centro integral de salud y nutrición permitirán optimizar recursos físicos y económicos, y a la vez brindar calidad en todos los servicios que ofrecerá.

El local en donde funcionará el centro integral de salud y nutrición cumplirá con todas las normas y reglamentos de seguridad necesarios para sus clientes, personal y equipo de apoyo. (Anexo 8 – Plano de oficinas de Centro Integral de Salud y Nutrición).

### 4.2.1. Requerimientos físicos y tecnológicos

Se detallará todos los recursos necesarios que el centro integral de salud y nutrición que se empleará para la ejecución de los servicios.

#### 4.2.1.1. Suministros generales de oficina

Serán los recursos que el centro integral de salud y nutrición necesitará para el funcionamiento administrativo, el abastecimiento de éstos se los realizará de manera mensual, entre ellos se encuentran papelería de oficina e implementos de limpieza. (Anexo 4 – Suministros generales de oficina).

#### 4.2.1.2. Muebles y equipos de oficina

Estos serán instrumentos indispensables para brindar un mejor servicio, ya que constará de todo el mobiliario como escritorios, archivadores, sillas, entre otros que permitirán organizar de mejor manera el espacio físico del centro integral de salud y nutrición en lo que se refiere área administrativa (oficina), comercial (ventas), sala de capacitación para las asesorías nutricionales y control de peso, medidas y grasa corporal. (Anexo 5– Muebles y Enseres).

#### 4.2.1.3. Tecnología

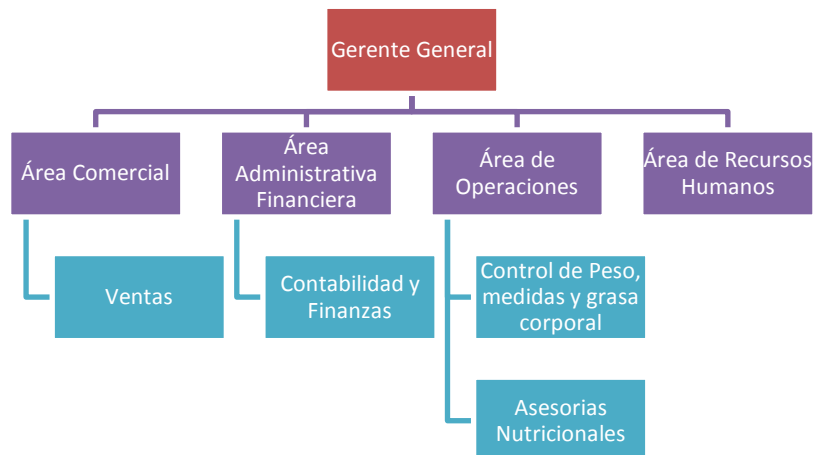
Establecida por todos los equipos necesarios como es el caso de dos computadores de escritorio, una portátil y dos impresoras para brindar un servicio óptimo y de excelente calidad. (Anexo 6 - Tecnología).



#### 4.3. ORGANIZACIÓN

La estructura organizacional que se propone en este plan estará constituida por una Gerencia General que será el único socio, y por tres áreas funcionales principales: Comercial encargada por una persona contratada que deberá contar con el perfil del puesto, Administrativa Financiera encargada por el Administrador que será otra persona contratada, Recursos Humanos encargada por el socio Gerente General y Operaciones encargada por cuatro colaboradores que pertenecerán al equipo de apoyo del centro integral, los mismos que deberán ser seguidores del Gerente General como distribuidores independientes de Herbalife, de esta manera todos se beneficiarán del centro integral, como se detalla en la figura N° 25.

Figura N°25 – Organigrama funcional



**Fuente:** Investigación Directa

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

El recurso humano (personal y equipo de apoyo) es una parte fundamental del centro integral de salud y nutrición, ya que dependerá de éste el brindar a los clientes un excelente servicio y una atención personalizada, para satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. De acuerdo con la estructura organizacional determinada en el plan estratégico se procederá a detallar la mano de obra necesaria para la prestación del servicio se tomará en cuenta al equipo de apoyo a pesar de que ellos actuarán de manera independiente pero se beneficiarán del centro integral de salud y nutrición, como se detalla en la tabla N° 22.

Tabla N°22 – Disponibilidad de mano de obra

ÁREA	Socio	Administrador	Vendedor	Equipo de Apoyo(*)
<b><u>Gerencia general</u></b>	x			
<b><u>Área Administrativo financiera</u></b>				
Contabilidad y Finanzas		x		
<b><u>Área Comercial</u></b>				
Ventas			x	
<b><u>Área Recursos Humanos</u></b>				
Recursos Humanos	x			
<b><u>Área Operativa</u></b>				
Control de peso, medidas y grasa corporal				x (2integrantes)
Asesorías Nutricionales				x (2integrantes)
<b>TOTAL PERSONAS</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

**Fuente:** Organigrama Funcional

\*El equipo de apoyo solo colaborará un día a la semana con las funciones del área de control de peso, medidas y grasa corporal, y con las capacitaciones de las asesorías nutricionales que se efectuarán el mismo día.

Funciones:

Gerente General:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa
- Elaborar normas internas
- Planificar planes y actividades a desarrollar y darlos a conocer al otro socio del negocio.
- Seleccionar y contratar y remover al personal de la empresa.
- Autorizar inversiones y gastos dentro de los límites establecidos en el estatuto de la compañía.
- Presentar periódicamente el informe de actividades al otro socio sobre la gestión realizada y la situación económica de la compañía.
- Encargarse del abastecimiento de mercadería.
- Actualizarse en los servicios que presta el negocio.
- Reunirse frecuentemente con el personal y equipo de apoyo para dar a conocer sobre cambios o problemas.
- Cuidar los intereses económicos del negocio
- Los demás señalados por la ley de Compañías.

### Área Administrativo – Financiero

- Vigilar permanentemente los procesos de los servicios.
- Dar la capacitación necesaria al personal y equipo de apoyo.
- Verificar la calidad de los productos de la venta.
- Hacer cumplir con el horario de atención al cliente y los horarios de los demás servicios.

### Área de Recursos Humanos

- Ejecutar y tramitar la incorporación, promoción, retiro o destinación del personal, como también lo relativo a licencias, permisos y todo lo relacionado a solicitudes del personal.
- Asegurar la operatividad de los trámites administrativos relacionados con licencias médicas, accidentes del trabajo, cargas familiares, asistencia, permisos y vacaciones y otros trámites y/o certificaciones que requiera el personal.
- Controlar la asistencia y los horarios de trabajo, sin perjuicio del control obligatorio que debe realizar cada Dirección.
- Calcular, registrar y pagar las remuneraciones del personal.
- Organizar programas de Inducción, Capacitación y Desarrollo Personal.

### Área de Comercial - Ventas

- Responsabilizarse de los equipos de trabajo que están a su cargo.
- Cumplir con los horarios de trabajo respectivos
- Observar al pie de la letra las disposiciones de los socios del negocio.
- Cuidar los productos.

### Área de Operaciones

- Controlar el peso, medidas y grasa corporal de los clientes.
- Asesorar a los clientes para que puedan lograr sus objetivos con relación a los beneficios de los productos de nutrición celular.
- Controlar el cumplimiento de las actividades del área de operaciones.

## 4.4. DISEÑO DE PROCESOS.

### 4.4.1. Procesos

La norma internacional ISO-9001 define un proceso como “una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados” (ISO, 2000; pp. 6).

El levantamiento de los procesos del centro integral de salud y nutrición ayudarán a controlar, supervisar, mejorar, optimizar recursos, tomar la duración de cada actividad ,controlar costos ,determinar ineficiencias, determinar tiempos muertos, balancear cargas y determinar funciones y responsables de cada proceso.

Los procesos que se detallan a continuación nos servirán para mantener una estandarización y conocimiento de las actividades que se llevarán a cabo en cada uno de los servicios del centro integral de salud y nutrición.

- Proceso de preparación del producto Herbalife de consumo diario.

Propósito: Mejorar la preparación de los distintos productos de Herbalife mediante la elaboración de una guía de pasos para la preparación de cada uno de los productos, ver en el Anexo 9 – Proceso Preparación del Producto Herbalife de consumo diario.

Indicador: Porcentaje de Cumplimiento de preparación de los productos Herbalife:  $(\text{Número de preparaciones reales de los productos Herbalife mensualmente} / \text{Número de preparaciones planificadas de los productos Herbalife mensualmente}) * 100$ .

- Proceso de facturación de productos de consumo diario.

Propósito: Incrementar la base de clientes del centro integral mediante el ingreso de datos personales de los clientes al sistema, ver en el Anexo 10 – Proceso de facturación de productos de consumo diario.

Indicador: Tiempo de demora del servicio al cliente: (Hora en la que ingresa el pedido a ventas – hora de entrega del producto y la factura).

- Proceso de control de peso, medidas y grasa corporal.

Propósito: lograr el control de peso, medidas y grasa corporal mediante el registro de los datos en la matriz de seguimiento del control de medidas del cliente, ver en el Anexo 11 - Proceso de control de peso, medidas y grasa corporal.

Indicador: Porcentaje de asistencia al control de peso, medidas y grasa corporal:  $(\text{Clientes que se controlan el peso, medidas y grasa corporal semanal} / \text{Clientes inscritos}) * 100$ .

- Proceso de asesorías nutricionales.

Propósito: Incrementar el conocimiento de una alimentación correcta en los clientes mediante la promoción de asesorías nutricionales gratuitas, ver en el Anexo 12 – Proceso de Asesorías Nutricionales.

Indicador: Porcentaje de asistencia a las asesorías nutricionales:  
(Número de asistentes reales a las asesorías nutricionales por semana/Capacidad máxima de asistentes a las asesorías nutricionales)\*100.

#### 4.5. LEGAL

##### 4.5.1. Requisitos para constituir el centro integral de salud y nutrición

Según Otavalo Empresarial en su artículo sobre los requisitos para constituir una empresa, para la aprobación del nombre del centro integral, se presentará el nombre de “Centro integral de salud y nutrición”, para su aprobación en la Superintendencia de Compañías, la documentación que se presentará será la copia de cédula del responsable de la compañía, en este caso el Gerente General.



Se abrirá una cuenta de integración de capital que le pertenezca al centro integral de salud y nutrición en el Banco Pichincha, la documentación que se requerirá será la copia de cédulas y papeletas de votación del socio.

Para la aprobación del nombre “Centro integral de salud y nutrición” presentado a la Superintendencia de Compañías se presentará la solicitud de la apertura de la cuenta de Integración de Capital Compañía Limitada (formato del Banco Pichincha) que detallará el cuadro de la distribución del capital.

Se presentará en una notaría la minuta (escritura pública) para constituir la compañía, la documentación que se requerirá será la copia de cédula y papeleta de votación del socio, la aprobación del nombre dado por la superintendencia de compañías, el certificado de apertura de la cuenta de integración de capital dada por el banco y la minuta para constituir la compañía.

Para el pago de derechos en la notaría se necesitará el modelo de la minuta de la constitución de la compañía limitada, se solicitará la aprobación de las escrituras de constitución por la superintendencia de

compañías con las tres copias certificadas de las Escrituras de constitución, la copia de la cédula del abogado que suscribe la solicitud.

Se presentará la solicitud de aprobación de las escrituras de constitución del centro integral, a continuación la superintendencia de compañías entregará las escrituras aprobadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación de la escritura, llevar las resoluciones de aprobación a la notaría donde se celebró la escritura de constitución para su marginación, obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la dirección financiera.

Para obtener la patente y el certificado de existencia legal se deberá adjuntar: la copia de las escrituras de constitución y de la resolución aprobatoria de la superintendencia de compañías, el formulario para obtener la patente (se adquiere en el municipio), y la copia de la cédula del socio representante.

Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la superintendencia de compañías se deberá inscribir las escrituras en el registro mercantil, tres copias de las escrituras de constitución con la marginación de las resoluciones, patente municipal, certificado de

inscripción otorgado por el municipio, publicación del extracto, copia de cédula y papeleta de votación del compareciente.

Una vez inscritas las escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (gerente), para lo cual se necesita el nombramiento gerente y del presidente. Los nombramientos deberán ser inscritos en el registro mercantil, la documentación que se requerirá serán tres copias de cada nombramiento, copia de las escrituras de constitución y copia de cédula y papeleta de votación del Gerente.

Se deberá reingresar las escrituras a la superintendencia de compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la compañía con el formulario RUC 01A, el formulario RUC 01B, los nombramientos del gerente y presidente inscritos en el registro mercantil, copia de cédula y papeleta de votación del gerente, tercera copia certificada de la escritura de constitución debidamente inscrita en el registro mercantil, una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la compañía.

La publicación del extracto con el formulario 01-A y el formulario 01-B. reingresadas las escrituras se entregarán las hojas de datos de la compañía que permitirán obtener el RUC, se requerirá el formulario 01A con sello de recepción de la superintendencia de compañías, el

formulario 01B con sello de recepción de la superintendencia de compañías, original y copia del nombramiento del gerente, inscrito en el registro mercantil, original y copia de la escritura de constitución debidamente inscrita en el registro mercantil ,original y copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del representante legal y una copia de la planilla de luz, agua, teléfono, pago del impuesto predial del lugar donde estará domiciliada la compañía a nombre de la misma o, contrato de arrendamiento. Cualquiera de estos documentos a nombre de la compañía o del representante legal.

Si no es posible la entrega de estos documentos, una carta por el propietario del lugar donde ejercerá su actividad la compañía, indicando que les cede el uso gratuito, original y copia de las 4 hojas de datos que entrega la superintendencia de compañías.

Si el trámite lo realiza un tercero deberá adjuntar una carta firmada por el representante legal autorizando, con la autorización para obtener el RUC por una tercera persona, y la carta SRI para uso gratuito de oficina.

Una vez que se obtenga el RUC de la compañía, éste debe ser presentado a la superintendencia de compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de integración de capital, se requerirá la carta de la superintendencia de

compañías solicitando al banco se devuelva los fondos depositados para aperturar la cuenta de integración de capital, copia de cédula del representante legal, el mismo que sería accionista.

Solicitud de retiro de los depósitos de la cuenta de integración de capital, indicar en dicha solicitud si el dinero lo puede retirar un tercero, se requerirá la autorización de retiro de capital del banco.

La compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros. Solicitud de apertura de cuenta. Copia de cédula y papeleta de votación de las personas que manejaran la cuenta.

Copia de planilla de servicios básicos donde conste la dirección de residencia quienes van a manejar la cuenta. Un depósito con un monto mínimo dependiendo de la institución bancaria.

## **5. CAPITULO 5: ANÁLISIS FINANCIERO**

El Análisis financiero permitirá determinar la cantidad de inversión necesaria para la ejecución del futuro centro integral de salud y nutrición, así como la forma en que serán financiadas dichas inversiones.

### **5.1. INVERSIONES REQUERIDAS**

El centro integral de salud y nutrición será un negocio de servicios que no requerirá de maquinaria industrial o especializada para desempeñar sus actividades, las inversiones requeridas no son mayores, sin embargo, si existe un rubro de inversión necesario para que el centro integral se desenvuelva en el sector de la calle Salinas de la Ciudad de Quito de una manera óptima.

#### **5.1.1. Activos fijos**

Los activos fijos serán todos los bienes que adquiera la empresa de manera permanente para realizar las operaciones tomando en cuenta que estos activos no formarán parte del ciclo de ventas del centro integral de salud y nutrición, como se puede ver en la tabla N° 23.

Tabla N°23 – Activos Fijos

<b>Descripción</b>	<b>Valor Total</b>
Muebles y Enseres	\$ 1.712,00
Equipos de Oficina	\$ 70,00
Equipos de Computación	\$ 1.050,00
<b>Total</b>	<b>\$ 2.832,00</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

### 5.1.2. Gastos de constitución

Son los gastos que se harán para poder poner en funcionamiento el centro integral de salud y nutrición, y cumplir los requisitos legales necesarios, como se puede ver en las tablas N° 24, 25 y 26.

Tabla N°24 – Gastos de constitución- activos diferidos

<b>Descripción</b>	<b>Valor Total</b>
Constitución Legal de la empresa	\$ 500,00
Superintendencia de Bancos y Seguros	\$ 250,00
Superintendencia de Compañías	\$ 250,00
Municipio	\$ 150,00
Permisos de funcionamiento	\$ 150,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.300,00</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Tabla N°25 – Gastos de organización

Descripción	Valor Total
Gastos de imagen	\$ 500,00
Garantía del local	\$ 350,00
<b>Total</b>	<b>\$ 850,00</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Tabla N°26 – Activos Intangibles

Descripción	Valor Total
Gastos de constitución	\$ 1.300,00
Gastos de organización	\$ 850,00
<b>Total</b>	<b>\$ 2.150,00</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

### 5.1.3. Capital de trabajo

Son los requerimientos para que el futuro centro integral de salud y nutrición inicie las operaciones, datos tomando en cuenta mensualmente, como se puede observar en la tabla N° 32.

#### 5.1.3.1. Adquisición de mercadería

Corresponde a la adquisición de productos Herbalife, se tomó en consideración para el precio de adquisición y el de venta al público el promedio de los tres productos Herbalife que serían



\$0.57 el precio de adquisición y \$1.17 el precio de venta al público, como se observa en la tabla N° 27

Tabla N°27 – Precio de venta al público

<b>Productos Herbalife</b>	<b>PVP</b>
<b>Batido Fórmula 1</b>	\$ 2,00
<b>Te herbal</b>	\$ 0,75
<b>Aloe</b>	\$ 0,75
<b>Promedio Precio Venta</b>	\$ 1,17

**Fuente:** Precios establecidos Herbalife

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Tabla N°28 – Precio de adquisición productos Herbalife

<b>Productos Herbalife</b>	<b>Precio adquisición</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio Unitario Adquisición</b>	<b>Ganancia</b>
<b>Batido Formula 1</b>	\$ 24,46	30	\$ 0,82	\$ 1,18
<b>Te herbal</b>	\$ 33,52	90	\$ 0,37	\$ 0,38
<b>Aloe</b>	\$ 23,74	45	\$ 0,53	\$ 0,22
<b>Promedio de Costo de Adquisición</b>			<b>\$ 0,57</b>	<b>\$ 0,59</b>

**Fuente:** Precios adquisición Herbalife

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Tabla N°29 – Presupuesto de Ventas

<b>Presupuesto de Ventas</b>							
<b>Periodo / Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Ventas Totales</b>	<b>Costo de adquisición</b>	<b>Ganancia Anual</b>	<b>Ganancia Mensual</b>	<b>Ganancia Diaria</b>
2013	67.200	\$ 1,17	\$ 78.400,00	\$ 38.304,00	\$ 40.096,00	\$ 3.341,33	\$ 167,07
2014	73.920	\$ 1,23	\$ 90.552,00	\$ 44.241,12	\$ 46.310,88	\$ 3.859,24	\$ 192,96
2015	81.312	\$ 1,29	\$ 104.587,56	\$ 51.098,49	\$ 53.489,07	\$ 4.457,42	\$ 222,87
2016	89.443	\$ 1,35	\$ 120.798,63	\$ 59.018,76	\$ 61.779,87	\$ 5.148,32	\$ 257,42
2017	98.388	\$ 1,42	\$ 139.522,42	\$ 68.166,67	\$ 71.355,75	\$ 5.946,31	\$ 297,32

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

#### 5.1.3.2. Gastos Administrativos

Son aquellos gastos que tiene que ver directamente con la administración general del negocio, como se puede observar en la tabla N° 30.

Tabla N°30 – Presupuesto de Gastos Administrativos

Descripción / Periodos	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Sueldos de personal administrativo</b>	<b>\$ 9.816,00</b>	<b>\$ 10.536,00</b>	<b>\$ 11.256,00</b>	<b>\$ 11.976,00</b>	<b>\$ 12.696,00</b>
Gerente General	\$ 6.000,00	\$ 6.360,00	\$ 6.720,00	\$ 7.080,00	\$ 7.440,00
Administrador	\$ 3.816,00	\$ 4.176,00	\$ 4.536,00	\$ 4.896,00	\$ 5.256,00
<b>Beneficios de Ley</b>	<b>\$ 3.091,55</b>	<b>\$ 3.271,67</b>	<b>\$ 3.451,78</b>	<b>\$ 3.631,90</b>	<b>\$ 3.812,01</b>
Décimo tercero	\$ 818,00	\$ 878,00	\$ 938,00	\$ 998,00	\$ 1.058,00
Décimo Cuarto	\$ 636,00	\$ 636,00	\$ 636,00	\$ 636,00	\$ 636,00
Aporte Patronal	\$ 1.192,64	\$ 1.280,12	\$ 1.367,60	\$ 1.455,08	\$ 1.542,56
Fondos de reserva	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Vacaciones	\$ 444,91	\$ 477,54	\$ 510,18	\$ 542,81	\$ 575,45
<b>Suministros de Oficina</b>	<b>\$ 1.483,04</b>	<b>\$ 1.557,19</b>	<b>\$ 1.635,05</b>	<b>\$ 1.716,80</b>	<b>\$ 1.802,64</b>
<b>Servicios Básicos</b>	<b>\$ 684,00</b>	<b>\$ 684,00</b>	<b>\$ 684,00</b>	<b>\$ 684,00</b>	<b>\$ 684,00</b>
Energía Eléctrica	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00
Servicio Telefónico	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Internet	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Gas inflamable	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00
Agua Potable	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00
Mantenimiento de equipos	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
<b>Total</b>	<b>\$ 15.074,59</b>	<b>\$ 16.048,86</b>	<b>\$ 17.026,83</b>	<b>\$ 18.008,70</b>	<b>\$ 18.994,65</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

### 5.1.3.3. Gastos de Ventas

Son aquellos gastos que tiene que ver directamente con la operación de ventas del negocio, como se puede observar en la tabla N°31.

Tabla N°31 – Presupuesto Gastos de Ventas

Descripción / Periodos	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Arriendo del local</b>	<b>\$ 500,00</b>	<b>\$ 525,00</b>	<b>\$ 551,25</b>	<b>\$ 578,81</b>	<b>\$ 607,75</b>
<b>Sueldo de personal de ventas</b>	<b>\$ 3.816,00</b>	<b>\$ 4.176,00</b>	<b>\$ 4.536,00</b>	<b>\$ 4.896,00</b>	<b>\$ 5.256,00</b>
<b>Vendedor</b>	\$ 3.816,00	\$ 4.176,00	\$ 4.536,00	\$ 4.896,00	\$ 5.256,00
<b>Beneficios de ley personal de ventas</b>	<b>\$ 1.272,60</b>	<b>\$ 1.362,66</b>	<b>\$ 1.452,72</b>	<b>\$ 1.542,78</b>	<b>\$ 1.632,83</b>
Décimo tercero	\$ 318,00	\$ 348,00	\$ 378,00	\$ 408,00	\$ 438,00
Décimo Cuarto	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 318,00
Aporte Patronal	\$ 463,64	\$ 507,38	\$ 551,12	\$ 594,86	\$ 638,60
Fondos de reserva	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Vacaciones	\$ 172,96	\$ 189,28	\$ 205,59	\$ 221,91	\$ 238,23
<b>Movilización</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>	<b>\$ 600,00</b>
<b>Publicidad</b>	<b>\$ 984,00</b>	<b>\$ 984,00</b>	<b>\$ 984,00</b>	<b>\$ 984,00</b>	<b>\$ 984,00</b>
Flayers (200 unidades mensual)	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00	\$ 960,00
Botones (20 unidades anual)	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00
Banner (2 unidades)	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
<b>Suministros de Ventas</b>	<b>\$ 4.480,00</b>	<b>\$ 4.704,00</b>	<b>\$ 4.939,20</b>	<b>\$ 5.186,16</b>	<b>\$ 5.445,47</b>
<b>Suministros de Limpieza</b>	<b>\$ 142,12</b>	<b>\$ 149,23</b>	<b>\$ 156,69</b>	<b>\$ 164,52</b>	<b>\$ 172,75</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 11.794,72</b>	<b>\$ 12.500,89</b>	<b>\$ 13.219,86</b>	<b>\$ 13.952,27</b>	<b>\$ 14.698,80</b>

Fuente: Investigación Indirecta

Elaborado por: Evelyn Pérez

Tabla N°32 – Capital de Trabajo

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Inventario de mercadería	\$ 3.201,96	\$ 38.423,47
Gastos Administrativos	\$ 1.256,22	\$ 15.074,59
Gastos de ventas	\$ 982,89	\$ 11.794,72
<b>Total</b>	<b>\$ 2.239,11</b>	<b>\$ 65.292,79</b>

Fuente: Investigación Indirecta

Elaborado por: Evelyn Pérez

#### 5.1.4. Presupuesto para el proyecto

Después de realizar la suma de todos los egresos necesarios para poner en marcha el proyecto se ha llegado a la suma de una inversión de USD \$ 7.333,07, lo cual será capital propio del negocio, como se puede ver en la tabla N° 33 y 34.

Tabla N°33 – Presupuesto para el Proyecto

Concepto	Valor
Activos Fijos	\$ 2.832,00
Activos Intangibles	\$ 2.150,00
Capital de Trabajo	\$ 2.239,11
Imprevistos (5% CT)	\$ 111,96
<b>Total inversión</b>	<b>\$ 7.333,07</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Tabla N°34 – Estructura Financiera

Inversión		%
Capital propio 1 socio	7.333,07	100%
Total	7.333,07	100%

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

## 5.2. INGRESOS

Para los ingresos del futuro centro integral de salud y nutrición, es importante recalcar que el monto recaudado de la inscripción del servicio de control y medida de grasa corporal será el dinero que se utilizará para los premios y el de venta de la nutrición será el único servicio que generará ingresos económicos al centro integral. De este modo se ha pronosticado que entre la cartera de servicios que ofrecerá la empresa se pronostica ingresos anuales por los USD. 78.400,00 en el primer año de operaciones. Este valor ha sido tomado de acuerdo al análisis que se realizó en la tabla N° 17 - Capacidad instalada del proyecto que serían las gestiones anuales multiplicadas por el promedio del precio de los productos de venta al público.

### 5.2.1. Proyección de balance general, estado de resultados y flujo de caja.

Para realizar los estados financieros y balances de resultados se ha tomado una serie de supuestos, como se lo puede observar en la tabla N° 33 y 34.

- Un ingreso proyecto en el primer año de USD. 78.400,00
- El precio de adquisición de mercadería y el precio de venta al público varían de año a año en un 5%, y las ventas aumentan en un 10%.

- Se consideró una estructura de estado de resultados que permita obtener distintas utilidades antes de cada costo y gasto para poder realizar un análisis de índices de rentabilidad más amplio.

Tabla N°33 – Balance General Proyectado

<b>ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL</b>	<b>PERIODO 0</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>ACTIVOS</b>						
<b>1. Corrientes</b>						
Bancos	\$ 2.239,11	\$ 15.577,75	\$ 29.204,40	\$ 46.784,19	\$ 69.093,32	\$ 96.911,61
<b>2. Fijos</b>						
Equipo de computación	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
Muebles y enseres	\$ 1.712,00	\$ 1.712,00	\$ 1.712,00	\$ 1.712,00	\$ 1.712,00	\$ 1.712,00
Equipos de oficina	\$ 70,00	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0	\$ 70,0
Depreciación acumulada		(\$ 528,2)	(\$ 1.056,4)	(\$ 1.584,6)	(\$ 1.762,8)	(\$ 1.941,0)
<b>3. Diferidos</b>						
Gastos de constitución	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00
Gastos de organización	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00	\$ 850,00
Amortización acumulada		(\$ 430,0)	(\$ 860,0)	(\$ 1.290,0)	(\$ 1.720,0)	(\$ 2.150,0)
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 19.602</b>	<b>\$ 32.270</b>	<b>\$ 48.892</b>	<b>\$ 70.593</b>	<b>\$ 97.803</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVOS</b>						
15% Participación trabajadores por pagar		\$ 1.840,27	\$ 2.520,44	\$ 3.342,63	\$ 4.381,61	\$ 5.558,11
22% Impuesto a la renta por pagar		\$ 2.294,21	\$ 3.142,15	\$ 4.167,14	\$ 5.462,40	\$ 6.929,12
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital		7.333,07	7.333,07	7.333,07	7.333,07	7.333,07
Fondos de Operación	\$ 7.333,07					
Utilidades ejercicios anteriores		0	\$ 8.134,00	\$ 19.274,35	\$ 34.048,76	\$ 53.415,45
Utilidad ejercicio actual		\$ 8.134,00	\$ 11.140,34	\$ 14.774,41	\$ 19.366,70	\$ 24.566,87
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>		<b>\$ 19.601,55</b>	<b>\$ 32.270,00</b>	<b>\$ 48.891,59</b>	<b>\$ 70.592,53</b>	<b>\$ 97.802,61</b>

Fuente: Investigación Indirecta

Elaborado por: Evelyn Pérez

Tabla N°34 – Estado de resultados proyectado					
	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos Operacionales	\$ 78.400,00	\$ 90.552,00	\$ 104.587,56	\$ 120.798,63	\$ 139.522,42
(-) Costo de Ventas	\$ 38.304,00	\$ 44.241,12	\$ 51.098,49	\$ 59.018,76	\$ 68.166,67
<b>(=)Utilidad bruta en Ventas</b>	<b>\$ 40.096,00</b>	<b>\$ 46.310,88</b>	<b>\$ 53.489,07</b>	<b>\$ 61.779,87</b>	<b>\$ 71.355,75</b>
(-) Gastos Administrativos	\$ 15.074,59	\$ 16.048,86	\$ 17.026,83	\$ 18.008,70	\$ 18.994,65
(-) Gastos de Ventas	\$ 11.794,72	\$ 12.500,89	\$ 13.219,86	\$ 13.952,27	\$ 14.698,80
(-) Depreciaciones Activos Fijos	\$ 528,20	\$ 528,20	\$ 528,20	\$ 178,20	\$ 178,20
(-)Amortizaciones Activos Diferidos	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00
<b>(=)Utilidad en el ejercicio</b>	<b>\$ 12.268,48</b>	<b>\$ 16.802,93</b>	<b>\$ 22.284,18</b>	<b>\$ 29.210,70</b>	<b>\$ 37.054,10</b>
(-)15% Participación empleados	\$ 1.840,27	\$ 2.520,44	\$ 3.342,63	\$ 4.381,61	\$ 5.558,11
<b>(=)Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$ 10.428,21</b>	<b>\$ 14.282,49</b>	<b>\$ 18.941,55</b>	<b>\$ 24.829,10</b>	<b>\$ 31.495,98</b>
(-)22% Impuesto a la renta	\$ 2.294,21	\$ 3.142,15	\$ 4.167,14	\$ 5.462,40	\$ 6.929,12
<b>(=)Utilidad Neta</b>	<b>\$ 8.134,00</b>	<b>\$ 11.140,34</b>	<b>\$ 14.774,41</b>	<b>\$ 19.366,70</b>	<b>\$ 24.566,87</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez



Tabla N°35 – Flujo de caja proyectado					
Detalle	2013	2014	2015	2016	2017
<b>A. ENTRADAS DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 78.400,00</b>	<b>\$ 90.552,00</b>	<b>\$ 104.587,56</b>	<b>\$ 120.798,63</b>	<b>\$ 139.522,42</b>
Ingresos Operacionales	\$ 78.400,00	\$ 90.552,00	\$ 104.587,56	\$ 120.798,63	\$ 139.522,42
<b>B. SALIDAS DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 65.173,32</b>	<b>\$ 72.790,87</b>	<b>\$ 81.345,18</b>	<b>\$ 90.979,73</b>	<b>\$ 101.860,12</b>
Costos de Ventas	\$ 38.304,00	\$ 44.241,12	\$ 51.098,49	\$ 59.018,76	\$ 68.166,67
Gastos de ventas	\$ 11.794,72	\$ 12.500,89	\$ 13.219,86	\$ 13.952,27	\$ 14.698,80
Gastos administrativos	\$ 15.074,59	\$ 16.048,86	\$ 17.026,83	\$ 18.008,70	\$ 18.994,65
<b>C. FLUJO OPERACIONAL (A-B)</b>	<b>\$ 13.226,68</b>	<b>\$ 17.761,13</b>	<b>\$ 23.242,38</b>	<b>\$ 29.818,90</b>	<b>\$ 37.662,30</b>
<b>D. INGRESOS NO OPERACIONALES (CREDITO)</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>E. EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 4.134,48</b>	<b>\$ 5.662,59</b>	<b>\$ 7.509,77</b>	<b>\$ 9.844,01</b>
<b><u>Activos Fijos</u></b>					
Muebles y Enseres	-	-	-	-	-
Equipos de Oficina	-	-	-	-	-
Equipos de Computación	-	-	-	-	-
Activos Intangibles	-	-	-	-	-
(-)15% Participación Empleados	-	\$ 1.840,27	\$ 2.520,44	\$ 3.342,63	\$ 4.381,61
(-)22% Impuesto a la renta	-	\$ 2.294,21	\$ 3.142,15	\$ 4.167,14	\$ 5.462,40
<b>F=(D-E) FLUJO NO OPERACIONAL</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>(\$ 4.134,48)</b>	<b>(\$ 5.662,59)</b>	<b>(\$ 7.509,77)</b>	<b>(\$ 9.844,01)</b>
<b>G=(C+F)FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>\$ 13.226,68</b>	<b>\$ 13.626,65</b>	<b>\$ 17.579,79</b>	<b>\$ 22.309,13</b>	<b>\$ 27.818,29</b>
<b>Saldo inicial de caja</b>	<b>\$ 2.351,07</b>	<b>\$ 15.577,75</b>	<b>\$ 29.204,40</b>	<b>\$ 46.784,19</b>	<b>\$ 69.093,32</b>
<b>saldo final de caja</b>	<b>\$ 15.577,75</b>	<b>\$ 29.204,40</b>	<b>\$ 46.784,19</b>	<b>\$ 69.093,32</b>	<b>\$ 96.911,61</b>

Fuente: Investigación Indirecta

Elaborado por: Evelyn Pérez

Tabla N°36 – Flujo de fondos						
	Periodo 0	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Utilidad neta</b>		\$ 8.134,00	\$ 11.140,34	\$ 14.774,41	\$ 19.366,70	\$ 24.566,87
(+)Depreciaciones		\$ 528,20	\$ 528,20	\$ 528,20	\$ 178,20	\$ 178,20
(+)Amortizaciones		\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00	\$ 430,00
(+)Rescate activos fijos						\$ 891,00
(+)Recuperación Capital de trabajo						\$ 65.173,32
<b>(=)Flujo neto de fondos</b>	<b>(\$ 7.333,07)</b>	<b>\$ 9.092,20</b>	<b>\$ 12.098,54</b>	<b>\$ 15.732,61</b>	<b>\$ 19.974,90</b>	<b>\$ 91.239,39</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

### 5.2.2. Análisis económico del proyecto

Para realizar el análisis económico del proyecto se realizará los siguientes análisis:

- VAN (valor actual neto).
- TIR (Tasa interna de retorno).
- Tiempo de recuperación de la inversión.
- Análisis costo-beneficio.
- Análisis de sensibilidad.

### 5.2.2.1. Valor actual neto

Nos permite evaluar el proyecto, como se observa en la tabla N° 37.

Tabla N °37 – Valor actual neto

	<b>Periodo 0</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	(\$ 7.333,07)	\$ 9.092,20	\$ 12.098,54	\$ 15.732,61	\$ 19.974,90	\$ 91.239,39
<b>FACTOR DESCUENTO</b>	1,00	0,89	0,80	0,71	0,64	0,57
<b>VALOR PRESENTE</b>	(\$ 7.333,07)	\$ 8.118,04	\$ 9.644,89	\$ 11.198,16	\$ 12.694,41	\$ 51.771,68

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

VA: USD. 93.427,17, VAN: USD 86.094,10, con la tasa de descuento de 12%.

Al obtener un VAN positivo de USD. 86.094,10 nos indica que el proyecto es rentable y que se debe aceptar esta opción de inversión.

### 5.2.2.2. Tasa interna de retorno

Para realizar el análisis de la tasa interna de retorno TIR se utilizó el método de ensayo y error, de los flujos de efectivo y se obtuvo un resultado de una tasa de

160,92% lo cual hace que el proyecto sea muy atractivo a los inversionistas.

#### 5.2.2.3. Tiempo de recuperación de la inversión

Acorde a los flujos de efectivo traídos a valor presente se estima que el tiempo de recuperación de la inversión para este proyecto será de 10 meses con 25 días, como se muestra en la tabla N °38.

Tabla N°38 – Periodo de recuperación de la inversión

	<b>0</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Flujo generado</b>	-7.333,07	9.092,20	12.098,54	15.732,61	19.974,90	91.239,39	0,00
<b>Flujo descontado</b>	-7.333,07	8.118,04	9.644,89	11.198,16	12.694,41	51.771,68	86.094,10
<b>Periodo de recuperación de la inversión</b>	-7.333,07	784,97	10.429,86	21.628,02	34.322,43	86.094,10	145.926,32

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

#### 5.2.2.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una referencia importante para el centro integral de nutrición, influye en la planificación y en el desarrollo de las actividades de la

empresa, para el costo fijo se consideró el arriendo, sueldos, publicidad, servicios básicos y otros costos fijos, y para el precio de venta al público USD 1,17 y el costo variable unitario USD 0,57.

Punto de equilibrio en cantidad de mercadería comercializada
--

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$PE = \frac{\$ 27.327,52}{\$ 0,60}$$

<b>PE = 45.800 unidades</b>
-----------------------------

Punto de equilibrio en unidad monetaria (DÓLARES)
---

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Ingresos}}}$$

$$PE = \frac{\$ 27.327,52}{\$ 0,51}$$

<b>PE = \$ 53.433,69</b>
--------------------------

El centro integral de nutrición para no obtener pérdidas ni ganancias deberá vender 45.800 unidades y USD 53.433, 69 dólares, el primer año.

#### 5.2.2.5. Relación costo beneficio

La relación costo beneficio indica el número de unidades monetarias recuperadas por unidad monetaria invertida.

$$\text{Relación costo beneficio} = \frac{\sum \text{F. E. (en valor presente)}}{\text{Inversión Inicial}}$$

$$\text{Relación costo beneficio} = \frac{93.427,17}{7.333,07}$$

$$\text{Relación costo beneficio} = 12,74$$

Una vez realizado el cálculo correspondiente se obtiene una relación costo beneficio de USD12,74 lo cual indica que por cada dólar invertido se obtiene 12,74 dólares de retorno por lo que se puede decir que el proyecto es aceptable y rentable.

#### 5.2.2.6. Análisis de escenario

Se ha proyectado tres escenarios en los cuales se analiza la cantidad total de ventas, las ganancias totales en

ventas y la utilidad neta, en los 5 años, con un incremento de ventas del 10%.

Los resultados obtenidos de la proyección de estos escenarios, se puede ver en la tabla N° 39.

Tabla N°39 – Análisis de escenarios

Periodo	Cantidad total ventas		
	PESIMISTA	PROBABLE	OPTIMISTA
2013	38.400	67.200	96.000
2014	42.240	73.920	105.600
2015	46.464	81.312	116.160
2016	51.110	89.443	127.776
2017	56.221	98.388	140.554

Periodo	Ganancia total ventas		
	PESIMISTA	PROBABLE	OPTIMISTA
2013	\$ 22.843,73	\$ 39.976,53	\$ 57.109,33
2014	\$ 25.128,11	\$ 43.974,19	\$ 62.820,27
2015	\$ 27.640,92	\$ 48.371,61	\$ 69.102,29
2016	\$ 30.405,01	\$ 53.208,77	\$ 76.012,52
2017	\$ 33.445,51	\$ 58.529,64	\$ 83.613,77

Periodo	Utilidad Neta		
	PESIMISTA	PROBABLE	OPTIMISTA
2013	-\$ 3.304,25	\$ 8.054,80	\$ 19.413,84
2014	\$ 185,50	\$ 14.997,45	\$ 29.809,40
2015	\$ 4.377,90	\$ 23.177,95	\$ 41.978,01
2016	\$ 9.615,06	\$ 33.021,37	\$ 56.427,69
2017	\$ 15.560,06	\$ 44.286,61	\$ 73.013,15

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

Y los índices económicos se resumen en la tabla N° 40.

Tabla N°40 – Resumen de índices

<b>INDICADOR</b>	<b>Valor</b>	<b>Criterio de aceptación</b>
<b>VAN</b>	USD. 86.094,10	Proyecto rentable
<b>TIR</b>	160,92%	Proyecto rentable
<b>Relación B/C</b>	12,74	Proyecto rentable
<b>Tiempo Rec. Inv.</b>	10 meses, 25 días	Proyecto rentable
<b>Punto de equilibrio</b>	45.800 unidades	Proyecto rentable

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

El proyecto en todos sus índices financieros nos demuestra que otorgará rentabilidad a futuro.



## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. CONCLUSIONES**

- En el país existen 916 de estos establecimientos dedicados a la venta al por mayor y menor. Juntos facturan USD 89 millones al año, según datos del Censo Económico realizado en 2010.
- El único beneficio que se podrá obtener del proveedor de la marca Herbalife en relación al descuento será del 50% del valor del producto independientemente de la cantidad que se consuma, se considera un buen descuento y gran ayuda para la rentabilidad económica de las ventas del producto de consumo diario del centro integral de salud y nutrición.
- Para la investigación de mercado se realizó 352 encuestas, de las cuales se pudo ver que al menos un 63% del mercado no tiene conocimiento de lo que es la nutrición celular, lo cual indica que existe una gran cantidad de mercado sin explotar en este aspecto.
- El precio de venta de las preparaciones de los productos de Herbalife generarán grandes ganancias en el centro integral de salud y nutrición, los mismos que establece el proveedor Herbalife a todos los distribuidores independientes para

mantener un estándar refiriéndose al valor de venta al público por unidad de vasos de 16 onzas, respetándose la preparación de la nutrición establecida para evitar sanciones.

- En el análisis de localización para el centro integral de salud y nutrición se identificó el sector de la calle Salinas de la ciudad de Quito ubicado en la calle Salinas y Rio frío como se lo pudo observar en la tabla N° 20.
- El futuro centro integral de nutrición se formará por 7 integrantes de los cuales 2 son los socios del negocio, 4 personas voluntarias que formarán parte del equipo de apoyo, las mismas que serán distribuidores independientes de Herbalife y 1 persona contratada para el área de ventas de los productos de nutrición Herbalife.
- Se levantaron cuatro diagramas de flujo de los procesos de las áreas de ventas y operaciones, los mismos que ayudarán a estandarizar las actividades que desempeñará cada área del centro integral para lograr una mejora continua de los procesos.
- En el análisis financiero se obtuvo un VAN de USD. 86.094,10, TIR de un 60,92% más del 100%, relación costo beneficio de USD 12,74 tiempo de recuperación de la inversión de 10 meses con 25 días y con respecto al punto de equilibrio, 45.800 unidades se deberá vender el primer año para no tener pérdidas ni ganancias, por lo tanto el proyecto es considerado sostenible y sustentable de

acuerdo a su planificación adecuada y a la proyección de ventas que supera el punto de equilibrio.

## 6.2. RECOMENDACIONES

- Se deberá contar con una fuerza de ventas capacitada y proactiva para el desarrollo de la organización, ya que de ello dependen los ingresos de efectivo a la empresa.
- El manejo de una promoción y publicidad adecuada por parte de la marca Herbalife será parte vital del centro integral puesto que mediante estos dos elementos del marketing se logrará dar a conocer el servicio, y además afianzar al cliente y lograr su fidelidad con el producto.
- Mantener un sistema de innovación y desarrollo de nuevos servicios que satisfagan los requerimientos y necesidades del cliente.
- Trabajar por procesos y documentar de manera adecuada cada proceso.
- Controlar los indicadores establecidos para promover el mejoramiento continuo de los procesos.
- Trabajar con el principio del mejoramiento continuo y el buen servicio al cliente

- Realizar investigaciones de mercado de manera permanentes para poder saber cómo se encuentra el negocio en el mercado y obtener datos específicos del sector de nutrición celular.
- Fomentar la preparación de personal y equipo de apoyo especializado en alimentación correcta para que colaboren con el centro integral y permitan un crecimiento de la misma.
- Trabajar en mediano plazo para obtener certificados de calidad que ratifiquen el buen servicio que brindará el centro integral de salud y nutrición a sus clientes.
- Revisar constantemente los índices de rendimiento financiero para poder utilizarlos como una herramienta de toma de decisiones.
- Realizar auditorías externas tanto financieras como de gestión que permitan evaluar a la empresa.
- Mantener al personal y equipo de apoyo motivado para que brinde un buen servicio tanto al cliente interno como al externo.

## BIBLIOGRAFÍA

HERBALIFE (2012).Recuperado el 22 de Abril. [http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf).AcercadeHerbalife.

HERBALIFE(2012).Recuperado el 22 de Abril. [http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf).Historia

HERBALIFE(2012).Recuperado el 22 de Abril.[[http://empresa.herbalife.com.ec/Content/esEC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/esEC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf)].Historia

ALAN CHAPMAN(2004). Recuperado el 25 de Abril del 2013.[<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>]. AnálisisDOFA y análisis PEST

DIARIO DIGITAL(2012).Recuperado el 26 de Marzo. [<http://diariodigital.centro.com/index.php/1316-inec-tasa-de-desempleo-se-redujo-al-55>].Estudio del INEC

HERBALIFE(2012).Recuperado el 22 de Abril. [http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp\\_Profile\\_aug09.pdf](http://empresa.herbalife.com.ec/Content/es-EC/pdf/Corp_Profile_aug09.pdf).AcercadeHerbalife.

MALHOTRA.(2004).PEARSON EDUCATION MEXICO.Introducción a la investigación de mercado. p.7

S. ANDRADE. (1994). Diccionario de Economía. Tercera Edición. p. 215

R. LEHMAN DONALD (1993). Investigación y Análisis de mercado. México : Continental,1993.

VIVIR SALUD.(2012).Recuperado el 12 de Enero del 2013.[<http://www.vivirsalud.com/2010/10/25/consecuencias-de-una-mala-alimentación>].Consecuencias de una mala alimentación.

CLINICA ALFARO(2012) Recuperado el 15 de Enero del 2013. [<http://www.clinicaalfaro.com/AsesoríaNutricional.aspx>].Educación Nutricional

SOLO NOSOTRAS (2012) Recuperado el 15 de Enero del 2013. [<http://www.solonosotras.com/archivo/09/sal-diet-090201.htm>].Dietas para aumentar de peso.

DE CULTURAL S.A. (1994). Diccionario de Marketing.p. 23

HERBALIFE ECUADOR (2012). Recuperado el 06 de Septiembre de 2012. [<http://nutricionexitosa.com/informacion-nutricion-herbalife-ecuador>].Nutrición.

A. KOTLER. (2004). Marketing.Prentice Hall 10a Edición. pág. 43.

J. FLEITMAN. (2000). Negocios Exitosos. McGraw Hill. pág. 283.

OTAVALO EMPRESARIAL (2012). [<http://www.otavaloempresarial.com/servicios-de-la-vue/requisitos-para-constituir-una-compania>].Requisitos para constituir una empresa.

**ANEXO 1: Encuesta Piloto**

- ¿Conoce Usted algún centro integral que le ofrezcan varios servicios relacionados a su salud y nutrición en el sector de la calle salinas de la ciudad de Quito? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- ¿Asistiría a un centro integral de salud y nutrición para recibir información sobre una correcta alimentación para usted y su familia? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- ¿Considera usted necesario prevenir posibles enfermedades a causa de una mala alimentación?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- ¿Le gustaría que le ayuden a controlar su peso, medidas y grasa corporal para mejorar su salud y aspecto físico? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

**ANEXO 2: Encuesta**

Sexo: M \_\_\_\_ F \_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_

Marque su respuesta con una X.

1. ¿Considera Usted que se alimenta correctamente? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
2. ¿Le gustaría obtener asesoría nutricional gratuita una vez a la semana? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
3. ¿Está Usted conforme con su peso? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
4. ¿Le gustaría que le ayuden a controlar su peso, medidas y grasa corporal? Si \_\_\_\_  
No \_\_\_\_
5. Si contesto Si, ¿Le gustaría participar durante 3 meses con otros clientes por mejorar su peso corporal? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
6. Marque con un X, la consecuencias más critica que le está afectando actualmente (solo 1 respuesta):

____ Mareos	____ Gastritis	____ Dolores menstruales
____ Dolor de cabeza	____ Estreñimiento	____ Varices/Hemorroides
____ Celulitis	____ Cae Cabello	____ Colesterol
____ Cansancio	____ Insomnio	____ Problemas de Piel
____ Gripe Frecuentes	____ Retención de Líquidos	____ Rompe Uñas
____ Asma	____ Migrañas	____ Depresión
____ Flojera	____ Ansiedad	____ Diabetes
____ Circulación	____ Artritis	____ Somnolencia
____ Presión alta/baja	____ Estrés	____ Dolores articulares

Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_ \_\_\_\_ Ninguna de las Anteriores



7. ¿Conoce Usted los beneficios de la nutrición celular? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
8. ¿Usted consumiría la “nutrición celular”, si obtiene asesoría de los beneficios que esta nutrición ofrece? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
9. ¿Usted consumiría la nutrición celular si observa que las personas que la consumen mejoran el peso, la salud, estado de ánimo, piel y energía? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
10. ¿Con que frecuencia compraría los productos de nutrición celular?
- Diaria \_\_\_\_ Semanal \_\_\_\_ Quincenal \_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_
11. ¿Cuál de los siguientes productos de nutrición celular consumiría?
- a. Batido \_\_\_\_ Té caliente/Frío \_\_\_\_ Aloe (Agua saborizada) \_\_\_\_
- b. Combo (Batido, Te y Aloe) \_\_\_\_ Ninguno \_\_\_\_
12. ¿Usted está dispuesto a pagar \$3,20 por el consumo del combo de nutrición celular (Batido, Te herbal y aloe? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

### ANEXO 3: Bitácora de medidas por cliente

Nombre: \_\_\_\_\_

**Fecha de inicio:**

[illegible]

**ANEXO 4 – Suministros Generales de Oficina**

SUMINISTROS GENERALES	CANTIDAD	PRECIO/U	TOTAL TRIMESTRAL	TOTAL ANUAL
<b>Suministros de Oficina</b>				
Grapas estándar	1	\$ 0,54	\$ 0,54	\$ 2,16
Esferográficos	12	\$ 0,16	\$ 1,92	\$ 7,68
Archivador bene	2	\$ 1,30	\$ 2,60	\$ 10,40
Toner CANON Laser Jet P 2015DN	1	\$ 76,21	\$ 76,21	\$ 304,84
Paquete de Facturas (Papel químico, 50 facturas)	26	\$ 10,00	\$ 260,00	\$ 1.040,00
Resma de Papel A4 75gr.	3	\$ 2,83	\$ 8,49	\$ 33,96
Cinta de embalaje	2	\$ 1,20	\$ 2,40	\$ 9,60
Clips Normal	1	\$ 0,16	\$ 0,16	\$ 0,64
Separador de páginas	1	\$ 0,55	\$ 0,55	\$ 2,20
Cinta scoch	1	\$ 0,28	\$ 0,28	\$ 1,12
Carpetas de cartón	12	\$ 0,07	\$ 0,84	\$ 3,36
Marcadores	5	\$ 0,48	\$ 2,40	\$ 9,60
Vinchas para folder	12	\$ 0,02	\$ 0,24	\$ 0,96
Almohadillas	1	\$ 0,38	\$ 0,38	\$ 1,52
Tinta de almohadilla	1	\$ 0,66	\$ 0,66	\$ 2,64
Sellos	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 20,00
Estiletes	1	\$ 0,76	\$ 0,76	\$ 3,04
Grapadoras	1	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 10,00
Perforadora	1	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 12,00
Tinta correctora	1	\$ 0,48	\$ 0,48	\$ 1,92
Tijeras	1	\$ 1,35	\$ 1,35	\$ 5,40
<b>Subtotal suministros de oficina</b>			<b>\$ 370,76</b>	<b>\$ 1.483,04</b>
<b>SUMINISTROS DE ASEO</b>				
1/2 docena de Papel higiénico	3	\$ 2,55	\$ 7,65	\$ 30,60
Jabón tocador	10	\$ 0,49	\$ 4,90	\$ 19,60
Metros de franela	2	\$ 1,49	\$ 2,98	\$ 11,92
Botellón de Agua	10	\$ 2,00	\$ 20,00	\$ 80,00
<b>Subtotal suministros de Aseo</b>			<b>\$ 35,53</b>	<b>\$ 142,12</b>
<b>SUMINISTROS DE VENTA</b>				
Docena de vasos plásticos de 16 onzas (1300 ventas mensual).	800	\$ 0,40	\$ 320,00	\$ 1.280,00
Docena de cucharas plásticas	800	\$ 0,40	\$ 320,00	\$ 1.280,00
Docena de Fósforos	800	\$ 0,60	\$ 480,00	\$ 1.920,00
<b>Subtotal Suministros de Venta</b>			<b>\$ 1.120,00</b>	<b>\$ 4.480,00</b>

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.526,29</b>	<b>\$ 6.105,16</b>
--------------	--------------------	--------------------

## ANEXO 5 – Muebles y Enseres

RUBRO	CANTIDAD	PRECIO/U	TOTAL ANUAL
<b>Muebles y enseres</b>			
Mueble 3m	1	\$ 150	\$ 150
Escritorio 1.70 x 0.70 m.	1	\$ 170	\$ 170
Sillas de visitante	21	\$ 15	\$ 315
Sillas de gerencia	1	\$ 120	\$ 120
Archivador metálico de 3 cajones	3	\$ 80	\$ 240
Archivadores aéreos	2	\$ 70	\$ 140
Mesa de reuniones/sillas (8 personas)	1	\$ 200	\$ 200
Dispensador de Agua	1	\$ 45	\$ 45
Licuada	1	\$ 35	\$ 35
Jarras	4	\$ 2	\$ 6
Olla grande	5	\$ 8	\$ 40
Espatula	2	\$ 1	\$ 2
Cuchillos	2	\$ 1	\$ 2
Docena Platos de porcelana	1	\$ 15	\$ 15
Docena Vasos de Vidrio	1	\$ 12	\$ 12
Gas inflamable	1	\$ 15	\$ 15
Cocineta	1	\$ 30	\$ 30
Balanza	1	\$ 20	\$ 20
Medidor de masa corporal	1	\$ 150	\$ 150
Cinta métrica de pared	1	\$ 3	\$ 3
Cinta métrica	3	\$ 1	\$ 2
<b>TOTAL Muebles y Enseres</b>			<b>\$ 1.712,00</b>

**ANEXO 6 – Tecnología**

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO/U	TOTAL ANUAL
<b>Equipo de computación</b>			
Computador de escritorio	1	\$ 400	\$ 400
Computador portátil	1	\$ 500	\$ 500
Proyector	1	\$ 150	\$ 150
Total equipo de computación	\$ 1.050		
<b>Equipo de oficina</b>			
Teléfono inalámbricos	2	\$ 35	\$ 70
Total equipo de oficina	\$ 70		
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.120</b>

**ANEXO 7 – Nómina**

<b>SUPUESTOS</b>	
<b>Aporte IESS</b>	9,35%
<b>Décimo cuarto sueldo</b>	\$ 318,00
<b>Incremento de sueldos por año</b>	\$ 30,00
<b>Aporte Patronal al IESS</b>	12,15%

\*\*

\*\* Acuerdo ministerial N° 00189

<b>Sueldos</b>			
<b>Periodo</b>	<b>Líquido a Pagar</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Total</b>
2013	\$13.632,00	\$4.364,16	\$ 17.996,16
2014	\$16.872,00	\$4.634,33	\$ 21.506,33
2015	\$15.792,00	\$4.904,50	\$ 20.696,50
2016	\$16.872,00	\$5.174,67	\$ 22.046,67
2017	\$17.952,00	\$5.444,84	\$ 23.396,84

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1							AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impu esto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserv a	Vacacione s	Días Vacaci ones	Aporte Patronal	Total Provisione s
Gerente General	\$500,00	\$6.000,00	\$561,00	\$5.439,00	\$0,00	\$5.439,00	\$500,00	\$318,00	\$0,00	\$271,95	15	\$729,00	\$1.818,95
Administrador	\$318,00	\$3.816,00	\$356,80	\$3.459,20	\$0,00	\$3.459,20	\$318,00	\$318,00	\$0,00	\$172,96	15	\$463,64	\$1.272,60
Vendedor	\$318,00	\$3.816,00	\$356,80	\$3.459,20	\$0,00	\$3.459,20	\$318,00	\$318,00	\$0,00	\$172,96	15	\$463,64	\$1.272,60
TOTAL	\$1.136,00	\$13.632,00	\$1.274,59	\$12.357,41	\$0,00	\$12.357,41	\$1.136,00	\$954,00	\$0,00	\$617,87		\$1.656,29	\$4.364,16
Total administrativo		\$11.989,76											
Total operativo		\$4.731,81											
Total a Pagar Anualmente		\$16.721,57											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 2							AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impu esto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserv a	Vacacione s	Días Vacaci ones	Aporte Patronal	Total Provisione s
Gerente General	\$530,00	\$6.360,00	\$594,66	\$5.765,34	\$0,00	\$5.765,34	\$530,00	\$318,00	\$0,00	\$288,27	15	\$772,74	\$1.909,01
Administrador	\$348,00	\$4.176,00	\$390,46	\$3.785,54	\$0,00	\$3.785,54	\$348,00	\$318,00	\$0,00	\$189,28	15	\$507,38	\$1.362,66
Vendedor	\$348,00	\$4.176,00	\$390,46	\$3.785,54	\$0,00	\$3.785,54	\$348,00	\$318,00	\$0,00	\$189,28	15	\$507,38	\$1.362,66
TOTAL	\$1.226,00	\$14.712,00	\$1.375,57	\$13.336,43	\$0,00	\$13.336,43	\$1.226,00	\$954,00	\$0,00	\$666,82		\$1.787,51	\$4.634,33
Total administrativo		\$12.822,55											
Total operativo		\$5.148,21											
Total a Pagar Anualmente		\$17.970,76											

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 3							AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impu esto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserv a	Vacacione s	Días Vacaci ones	Aporte Patronal	Total Provisione s
Gerente General	\$560,00	\$6.720,00	\$628,32	\$6.091,68	\$0,00	\$6.091,68	\$560,00	\$318,00	\$0,00	\$304,58	15	\$816,48	\$1.999,06
Administrador	\$378,00	\$4.536,00	\$424,12	\$4.111,88	\$0,00	\$4.111,88	\$378,00	\$318,00	\$0,00	\$205,59	15	\$551,12	\$1.452,72
Vendedor	\$378,00	\$4.536,00	\$424,12	\$4.111,88	\$0,00	\$4.111,88	\$378,00	\$318,00	\$0,00	\$205,59	15	\$551,12	\$1.452,72
TOTAL	\$1.316,00	\$15.792,00	\$1.476,55	\$14.315,45	\$0,00	\$14.315,45	\$1.316,00	\$954,00	\$0,00	\$715,77		\$1.918,73	\$4.904,50
Total administrativo		\$13.655,35											
Total operativo		\$5.564,60											
Total a Pagar Anualmente		\$19.219,95											

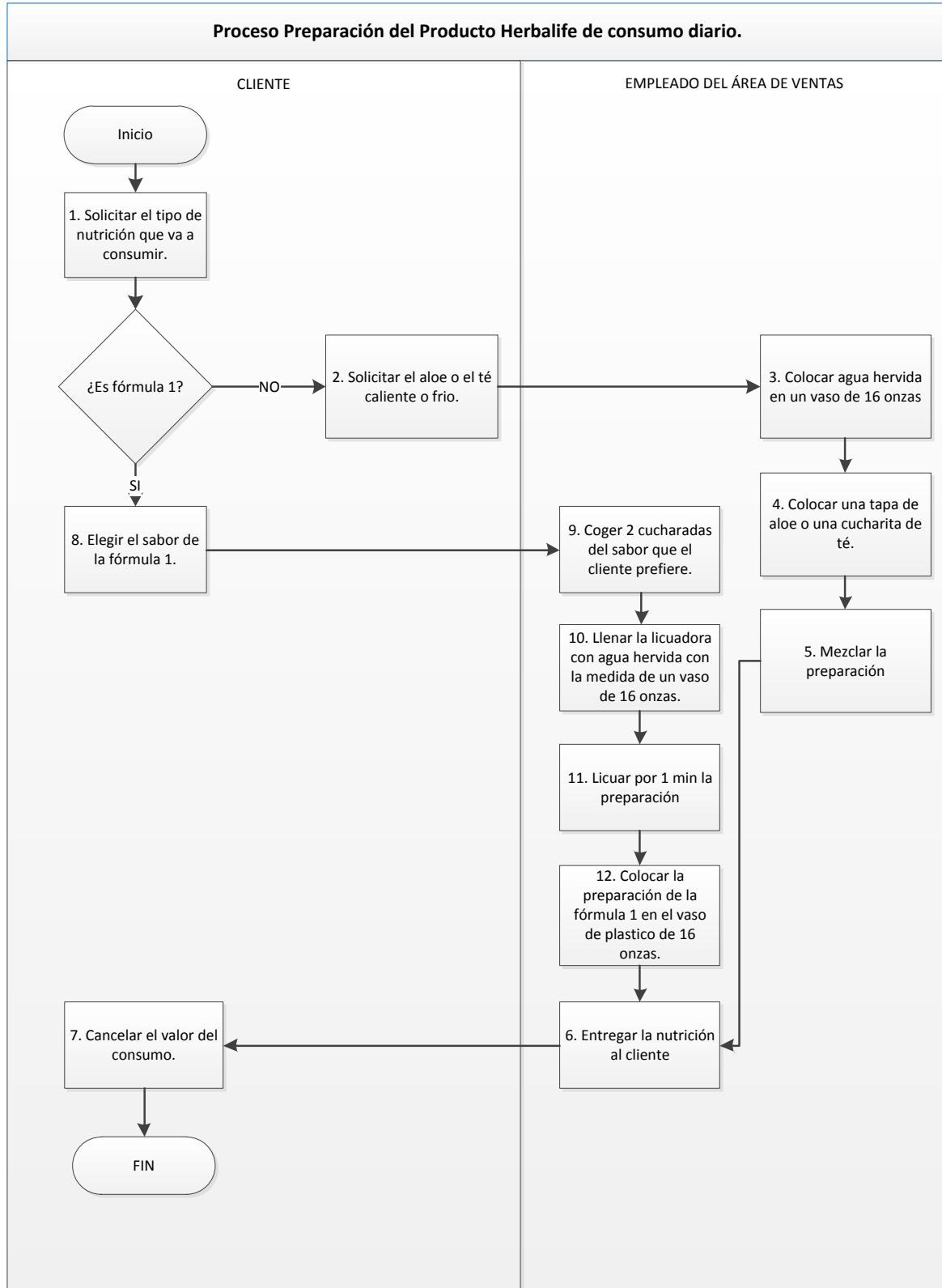
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 4							AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impu esto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserv a	Vacacione s	Días Vacaci ones	Aporte Patronal	Total Provisione s
Gerente General	\$590,00	\$7.080,00	\$661,98	\$6.418,02	\$0,00	\$6.418,02	\$590,00	\$318,00	\$0,00	\$320,90	15	\$860,22	\$2.089,12
Administrad or	\$408,00	\$4.896,00	\$457,78	\$4.438,22	\$0,00	\$4.438,22	\$408,00	\$318,00	\$0,00	\$221,91	15	\$594,86	\$1.542,78
Vendedor	\$408,00	\$4.896,00	\$457,78	\$4.438,22	\$0,00	\$4.438,22	\$408,00	\$318,00	\$0,00	\$221,91	15	\$594,86	\$1.542,78
TOTAL	\$1.406,00	\$16.872,00	\$1.577,53	\$15.294,47	\$0,00	\$15.294,47	\$1.406,00	\$954,00	\$0,00	\$764,72		\$2.049,95	\$5.174,67
Total administrativo		\$14.488,14											
Total operativo		\$5.981,00											
Total a Pagar Anualmente		\$20.469,14											



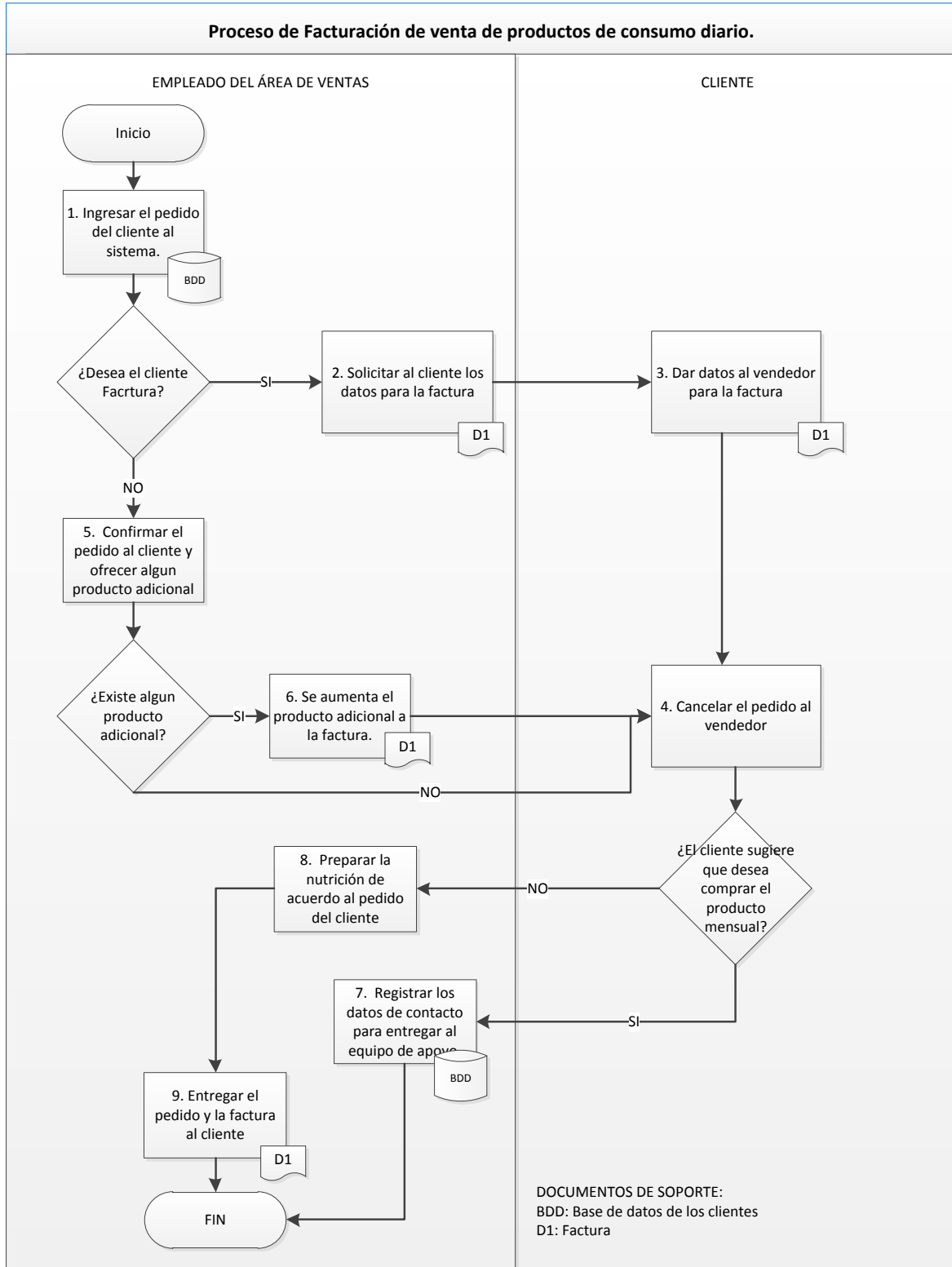
ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 5							AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impu esto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserv a	Vacacione s	Días Vacaci ones	Aporte Patronal	Total Provisione s
Gerente General	\$620,00	\$7.440,00	\$695,64	\$6.744,36	\$0,00	\$6.744,36	\$620,00	\$318,00	\$0,00	\$337,22	15	\$903,96	\$2.179,18
Administrad or	\$438,00	\$5.256,00	\$491,44	\$4.764,56	\$0,00	\$4.764,56	\$438,00	\$318,00	\$0,00	\$238,23	15	\$638,60	\$1.632,83
Vendedor	\$438,00	\$5.256,00	\$491,44	\$4.764,56	\$0,00	\$4.764,56	\$438,00	\$318,00	\$0,00	\$238,23	15	\$638,60	\$1.632,83
TOTAL	\$1.496,00	\$17.952,00	\$1.678,51	\$16.273,49	\$0,00	\$16.273,49	\$1.496,00	\$954,00	\$0,00	\$813,67		\$2.181,17	\$5.444,84
Total administrativo		\$15.320,93											
Total operativo		\$6.397,40											
Total a Pagar Anualmente		\$21.718,33											

**ANEXO 8 – Plano de Oficinas del centro integral de salud y nutrición**

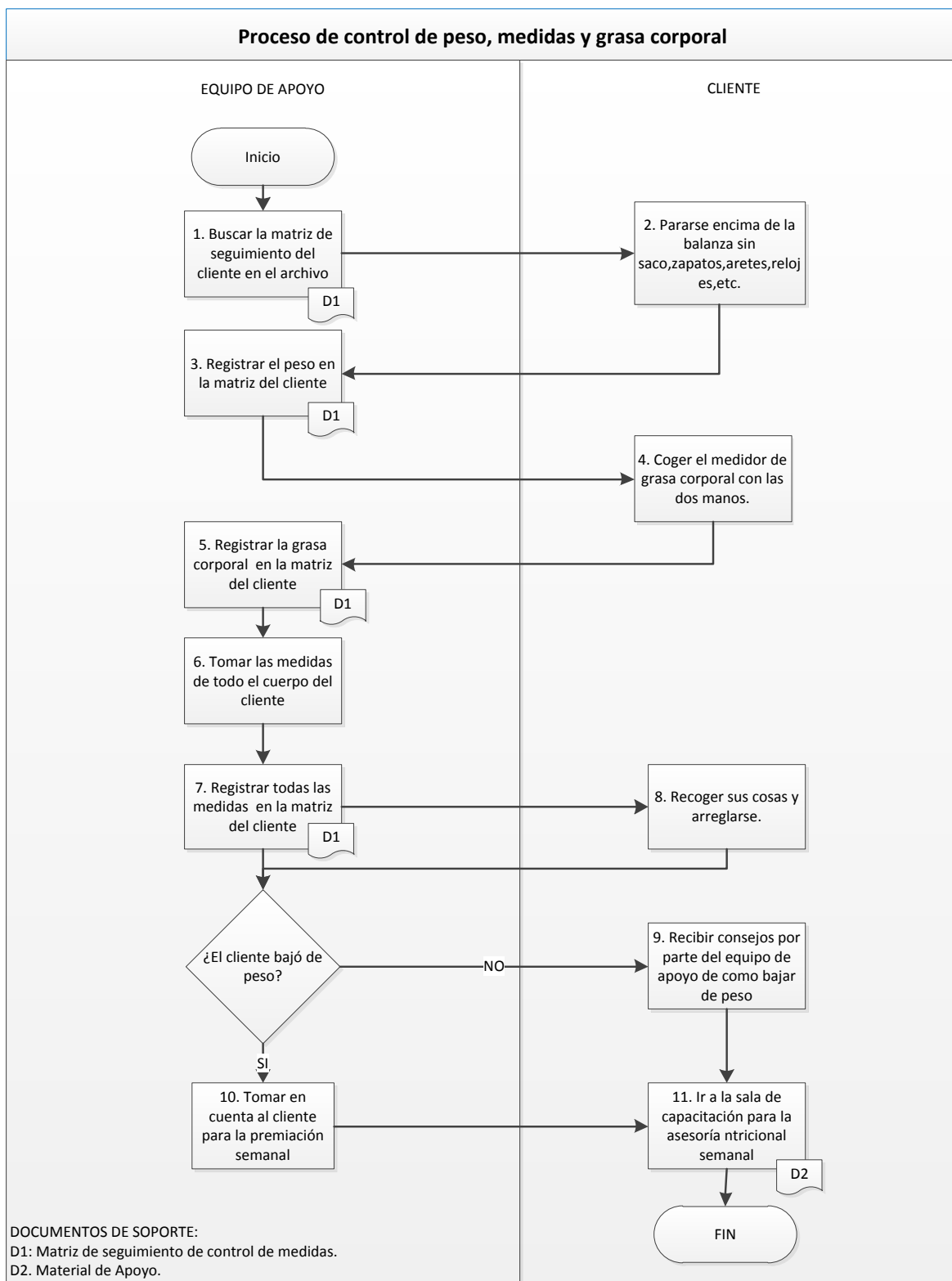
### ANEXO 9 – Proceso Preparación del Producto Herbalife de consumo diario.



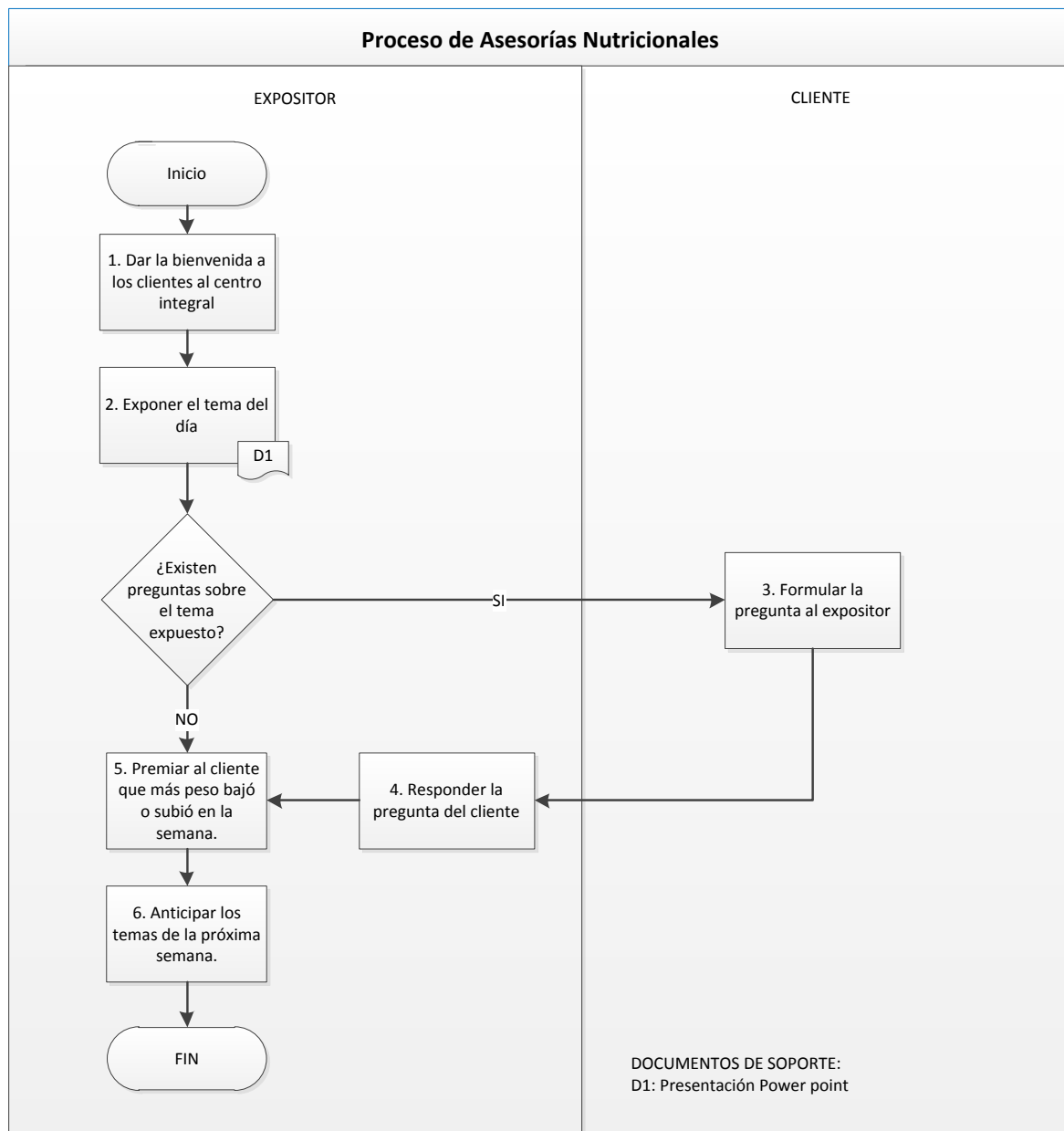
## ANEXO 10 – Proceso de Facturación de productos de consumo diario.



## ANEXO 11 – Proceso de control de peso, medidas y grasa corporal.



## ANEXO 12 – Proceso de Asesorías Nutricionales.



**ANEXO 13 – Depreciación de muebles y enseres**

<b>Depreciación acumulada de muebles y enseres</b>				
<b>Periodo</b>	<b>Año</b>	<b>Valor USD</b>	<b>Depreciación 10%</b>	<b>Saldo libros USD</b>
1	2013	\$ 1.712	\$ 171	\$ 1.541
2	2014	\$ 1.541	\$ 171	\$ 1.370
3	2015	\$ 1.370	\$ 171	\$ 1.198
4	2016	\$ 1.198	\$ 171	\$ 1.027
5	2017	\$ 1.027	\$ 171	\$ 856
6	2018	\$ 856	\$ 171	\$ 685
7	2019	\$ 685	\$ 171	\$ 514
8	2020	\$ 514	\$ 171	\$ 342
9	2021	\$ 342	\$ 171	\$ 171
10	2022	\$ 171	\$ 171	\$ 0

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

**ANEXO 14– Depreciación de muebles y equipos de oficina**

<b>Depreciación acumulada de muebles y eq. de oficina</b>				
<b>Periodo</b>	<b>Año</b>	<b>Valor USD</b>	<b>Depreciación 10%</b>	<b>Saldo libros USD</b>
1	2013	\$ 70,00	\$ 7,00	\$ 63,00
2	2014	\$ 63,00	\$ 7,00	\$ 56,00
3	2015	\$ 56,00	\$ 7,00	\$ 49,00
4	2016	\$ 49,00	\$ 7,00	\$ 42,00
5	2017	\$ 42,00	\$ 7,00	\$ 35,00
6	2018	\$ 35,00	\$ 7,00	\$ 28,00
7	2019	\$ 28,00	\$ 7,00	\$ 21,00
8	2020	\$ 21,00	\$ 7,00	\$ 14,00
9	2021	\$ 14,00	\$ 7,00	\$ 7,00
10	2022	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 0,00

**Fuente:** Investigación Indirecta**Elaborado por:** Evelyn Pérez



## ANEXO 15 – Depreciación Acumulada de Equipos de Computación

Depreciación acumulada de Equipos de computación				
Periodo	Año	Valor USD	Depreciación 33%	Saldo libros USD
1	2013	\$ 1.050,00	\$ 350,00	\$ 700,00
2	2014	\$ 700,00	\$ 350,00	\$ 350,00
3	2015	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ 0,00

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

**ANEXO 16– Depreciación Acumulada Totales**

<b>Año</b>	<b>Periodo</b>	<b>Muebles y enseres</b>	<b>Muebles y eq. de oficina</b>	<b>Equipos de computación</b>	<b>Total</b>	<b>Total acumulado</b>
2013	1	\$ 171	\$ 7	\$ 350	\$ 528	\$ 528
2014	2	\$ 171	\$ 7	\$ 350	\$ 528	\$ 1.056
2015	3	\$ 171	\$ 7	\$ 350	\$ 528	\$ 1.585
2016	4	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 1.763
2017	5	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 1.941
2018	6	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 2.119
2019	7	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 2.297
2020	8	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 2.476
2021	9	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 2.654
2022	10	\$ 171	\$ 7	-	\$ 178	\$ 2.832
<b>Total</b>		<b>\$ 1.712</b>	<b>\$ 70</b>	<b>\$ 1.050</b>	<b>\$ 2.832</b>	
					<b>Saldo en libros</b>	<b>\$ 891</b>

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

**ANEXO 17– Amortización Gastos de Constitución**

<b>Amortización Gastos de Constitución</b>				
<b>Periodo</b>	<b>Año</b>	<b>Valor USD</b>	<b>Depreciación 20%</b>	<b>Saldo libros USD</b>
1	2013	\$ 1.300	\$ 260	\$ 1.040
2	2014	\$ 1.040	\$ 260	\$ 780
3	2015	\$ 780	\$ 260	\$ 520
4	2016	\$ 520	\$ 260	\$ 260
5	2017	\$ 260	\$ 260	\$ 0

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

**ANEXO 18– Amortización Gastos de Organización**

<b>Amortización Gastos de Organización</b>				
<b>Periodo</b>	<b>Año</b>	<b>Valor USD</b>	<b>Depreciación 20%</b>	<b>Saldo libros USD</b>
1	2013	\$ 850	\$ 170	\$ 680
2	2014	\$ 680	\$ 170	\$ 510
3	2015	\$ 510	\$ 170	\$ 340
4	2016	\$ 340	\$ 170	\$ 170
5	2017	\$ 170	\$ 170	\$ 0

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez

**ANEXO 19– Amortización Acumulada Total**

<b>Periodo</b>	<b>Año</b>	<b>Gastos de constitución</b>	<b>Gastos de operación</b>	<b>Total</b>	<b>Total acumulado</b>
1	2013	\$ 260	\$ 170	\$ 430	\$ 430
2	2014	\$ 260	\$ 170	\$ 430	\$ 860
3	2015	\$ 260	\$ 170	\$ 430	\$ 1.290
4	2016	\$ 260	\$ 170	\$ 430	\$ 1.720
5	2017	\$ 260	\$ 170	\$ 430	\$ 2.150
<b>Total</b>		\$ 1.300	\$ 850	\$ 2.150	

**Fuente:** Investigación Indirecta

**Elaborado por:** Evelyn Pérez